

BEING LEONARDO

THE PATH
TO GROWTH



**RELAZIONE FINANZIARIA
ANNUALE 2016**

Quanto siamo cambiati

Avanziamo verso un percorso nuovo, in prima linea nelle sfide globali. Con occhio sempre attento alla rotta, consapevoli dei nostri obiettivi.

Guardiamo oltre

Sosteniamo l'innovazione, sempre. Puntando all'eccellenza, ovunque. Perché il futuro che immaginiamo è un luogo pieno di creatività, conoscenza e tecnologia.

Verso un nuovo viaggio

Siamo pronti, la nostra storia lo dimostra. Veniamo da una lunga strada e siamo ancora in marcia. Perché il futuro si scrive ogni giorno.

Elicotteri

| Divisione Elicotteri

Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza

| Divisione Elettronica per la Difesa Terrestre e Navale
| Divisione Sistemi Avionici e Spaziali
| Divisione Sistemi per la Sicurezza e per le Informazioni
| Divisione Sistemi di Difesa
| DRS Technologies
| MBDA (*)

Aeronautica

| Divisione Velivoli
| Divisione Aerostrutture
| ATR (*)

Spazio

| Telespazio (*)
| Thales Alenia Space (*)

(*) Joint venture

PRINCIPALI DATI FINANZIARI

(risultati finanziari di Gruppo 2016 € miliardi)

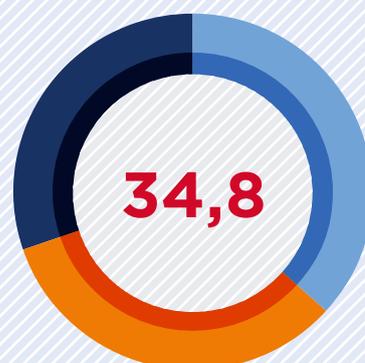
RICAVI

46% Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza
30% Elicotteri
26% Aeronautica
3% Altre attività
-5% Elisioni



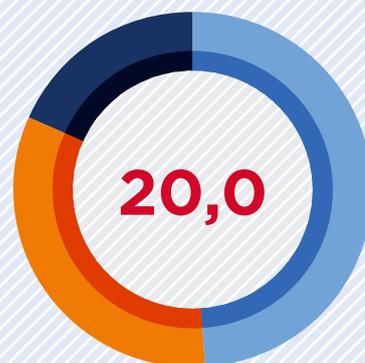
PORTAFOGLIO ORDINI

38% Aeronautica
34% Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza
31% Elicotteri
0% Altre attività
-3% Elisioni



ORDINI

51% Aeronautica
34% Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza
19% Elicotteri
0% Altre attività
-4% Elisioni



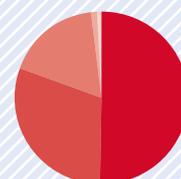
RISULTATI 2016

(€ milioni)

Ricavi	12.002
Ordini	19.951
Portafoglio ordini	34.798
Ricerca e Sviluppo	1.373
Organico	45.631

COMPOSIZIONE DELL'AZIONARIATO

50,4%	Investitori istituzionali
30,2%	Ministero dell'Economia e delle Finanze
17,7%	Investitori individuali (solo Italia)
1,0%	Non identificati
0,7%	Azioni proprie



INDICE

LETTERA AGLI AZIONISTI	12
ORGANI SOCIALI E COMITATI	16
RELAZIONE SULLA GESTIONE AL 31 DICEMBRE 2016	18
Risultati del Gruppo e situazione finanziaria	20
ELICOTTERI	30
ELETTRONICA, DIFESA E SISTEMI DI SICUREZZA	34
AERONAUTICA	38
SPAZIO	42
Altri indicatori di <i>performance</i>	46
Indicatori alternativi di <i>performance</i> “non-GAAP”	47
<i>Outlook</i>	52
Operazioni con parti correlate	53
Operazioni industriali e finanziarie	54
Leonardo e lo scenario commerciale di riferimento	57
Leonardo e la gestione dei rischi	65
Leonardo e la sostenibilità	72
Andamento del titolo azionario	89
<i>Corporate Governance</i>	91
Andamento economico-finanziario della Capogruppo	95
Sedi della Capogruppo	99
Prospetto di raccordo del risultato dell’esercizio e del patrimonio netto della Capogruppo con quelli consolidati al 31 dicembre 2016	99
Proposta all’Assemblea	100

Prospetti contabili consolidati	105
Conto economico separato consolidato	105
Conto economico complessivo consolidato	106
Situazione finanziaria-patrimoniale consolidata	107
Rendiconto finanziario consolidato	108
Prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato	109
Note esplicative al bilancio consolidato al 31 dicembre 2016	110
1. Informazioni generali	110
2. Forma, contenuti e principi contabili applicati	110
3. Principi contabili applicati	111
4. Aspetti di particolare significatività e stime rilevanti da parte del management	125
5. Effetti di modifiche nei principi contabili adottati	127
6. Eventi e operazioni significative non ricorrenti	127
7. Eventi di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio	127
8. Informativa di settore	127
9. Attività immateriali	130
10. Attività materiali	134
11. Investimenti in partecipazioni ed effetto della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto	135
12. Crediti e altre attività non correnti	139
13. Rimanenze	140
14. Lavori in corso su ordinazione e acconti da committenti	140
15. Crediti commerciali e finanziari	141
16. Altre attività correnti	141
17. Disponibilità e mezzi equivalenti	142
18. Patrimonio netto	143
19. Debiti finanziari	145
20. Fondi per rischi e oneri e passività potenziali	150
21. Benefici ai dipendenti	159
22. Passività correnti e non correnti	163
23. Debiti commerciali	164
24. Garanzie e altri impegni	164
25. Ricavi	164
26. Altri ricavi e costi operativi	165
27. Costi per acquisti e per il personale	166
28. Ammortamenti e svalutazioni	167
29. Proventi e oneri finanziari	168
30. Imposte sul reddito	169

31 . Attività possedute per la vendita e <i>discontinued operations</i>	170
32. <i>Earning per share</i>	171
33. Flusso di cassa da attività operative	172
34. Operazioni con parti correlate	173
35. Gestione dei rischi finanziari	179
36. Compensi spettanti al <i>key management personnel</i>	186
37. Compensi basati su azioni	186
Allegato: Area di consolidamento	188
Attestazione sul bilancio consolidato ai sensi dell'art. 154 <i>bis</i> , comma 5 del D.Lgs. 58/1998 e successive modifiche e integrazioni	197
Relazione della Società di Revisione sul bilancio consolidato al 31 dicembre 2016	198

BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2016 LEONARDO - SOCIETÀ PER AZIONI	200
Prospetti contabili bilancio di esercizio al 31 dicembre 2016	203
Conto economico separato	203
Conto economico complessivo	204
Situazione finanziaria-patrimoniale	205
Rendiconto finanziario	206
Prospetto delle variazioni del patrimonio netto	207
Note esplicative al bilancio di esercizio al 31 dicembre 2016	208
1. Informazioni generali	208
2. Forma, contenuti e principi contabili applicati	208
3. Principi contabili adottati	209
4. Effetti di modifiche nei principi contabili adottati	209
5. Eventi e operazioni significative non ricorrenti	209
6. Eventi di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio	210
7. Attività immateriali	211
8. Attività materiali e investimenti immobiliari	215
9. Investimenti in partecipazioni	216
10. Crediti e altre attività non correnti	217
11. Rimanenze	218
12. Lavori in corso su ordinazione e acconti da committenti	218
13. Crediti commerciali e finanziari	219
14. Crediti e debiti per imposte sul reddito	219
15. Altre attività correnti	219
16. Disponibilità e mezzi equivalenti	221
17. Attività non correnti possedute per la vendita	221
18. Patrimonio netto	221

19. Debiti finanziari	222
20. Fondi per rischi e oneri e passività potenziali	226
21. Benefici ai dipendenti	231
22. Altre passività correnti e non correnti	232
23. Debiti commerciali	232
24. Garanzie e altri impegni	233
25. Ricavi	234
26. Altri ricavi e costi operativi	234
27. Costi per acquisti e per il personale	235
28. Ammortamenti e svalutazioni	236
29. Proventi e oneri finanziari	237
30. Imposte sul reddito	238
31. Flusso di cassa da attività operative	241
32. Operazioni con parti correlate	241
33. Gestione dei rischi finanziari	248
34. Compensi spettanti al <i>key management personnel</i>	253
35. Compensi basati su azioni	253
Prospetti di dettaglio	256
Attestazione sul bilancio di esercizio ai sensi dell'art. 154 <i>bis</i> , comma 5 del D.Lgs. 58/1998 e successive modifiche e integrazioni	272
Relazione della Società di Revisione sul bilancio di esercizio al 31 dicembre 2016	274

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI

276

Informazioni ai sensi dell'art. 149 *duodecies* del Regolamento Emittenti

290



Giovanni De Gennaro
PRESIDENTE



Mauro Moretti
AMMINISTRATORE DELEGATO
E DIRETTORE GENERALE

LETTERA AGLI AZIONISTI

Signori azionisti,

il 2016 è stato un anno fondamentale per la Vostra Società, divenuta radicalmente diversa rispetto al passato: più trasparente, snella, concentrata, efficace, efficiente e dalla solida struttura patrimoniale. Una società che grazie agli ottimi risultati del 2016, nei quali si è vista una forte riduzione del debito, è tornata a proporre la distribuzione del dividendo come elemento fondante della remunerazione degli azionisti nonché segnale di una ritrovata normalità e sostenibilità.

I risultati raggiunti, di particolare rilievo sotto il profilo sia commerciale sia economico-finanziario, confermano l'efficacia delle scelte poste alla base del Piano Industriale predisposto nel corso del 2014, che hanno reso la Vostra Società più focalizzata sul *core business* e in definitiva più forte, nonostante il difficile contesto di alcuni mercati di riferimento, tra cui quello civile degli Elicotteri.

Le azioni poste in essere in esecuzione di tale piano hanno consentito infatti di completare con successo la prima fase del percorso di riorganizzazione e rilancio del Gruppo. Un Gruppo 'nuovo', con un nuovo *brand*, concentrato sulle proprie attività *core*, con una *governance* più efficace ed efficiente, e caratterizzato da una crescente capacità di generare cassa e, conseguentemente, da un livello di indebitamento più adeguato alle proprie dimensioni, nonché da risultati economici finalmente di assoluto rilievo, in linea con i principali *competitor*, grazie ai benefici derivanti dalle iniziative di riduzione dei costi e di miglioramento dei processi industriali.

Da un punto di vista commerciale, infatti, il 2016 è stato caratterizzato da una crescita significativa degli ordini (+61%) rispetto al 2015 grazie a importanti successi commerciali, in linea con la rigorosa selettività posta nelle acquisizioni di nuovi ordini, tra cui, per esempio, quelli nel Settore Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza, caratterizzato da un *book-to-bill* superiore a 1,2 nel biennio 2015-2016, e l'acquisizione del contratto per la fornitura di 28 velivoli Eurofighter Typhoon al Ministero della Difesa del Kuwait per circa 8 miliardi di euro, l'ordine più rilevante nella storia del Gruppo.

Da un punto di vista economico-finanziario, il 2016 è stato contrassegnato da un'ulteriore crescita della redditività operativa grazie a miglioramenti in tutti i Settori, incluso il Settore Elicotteri, caratterizzato da difficoltà in alcuni mercati di riferimento. Questo incremento ha permesso di conseguire un EBIT, un EBITA e un EBITDA in crescita rispetto al 2015, pur in presenza di ricavi in calo, con un ROS passato dal 9,3% al 10,4%. L'utile netto ordinario è più che raddoppiato rispetto al 2015 grazie al miglioramento dell'EBITA, alla ridotta volatilità degli oneri sotto l'EBITA, alla riduzione degli oneri finanziari e a un minor impatto fiscale.

Il 2016 è stato contrassegnato anche da un deciso miglioramento del *cash flow*, con un FOCF più che raddoppiato (+130%) rispetto al 2015, anche grazie all'effetto dell'incasso del primo anticipo sul contratto Eurofighter Kuwait, e da una riduzione dell'indebitamento netto di Gruppo, grazie al miglior andamento di cassa e seppur in presenza di differenze cambio significativamente negative. Tale miglioramento e la maggior solidità patrimoniale hanno consentito di ridurre ulteriormente il *debt-to-equity*, tornato inferiore a 1 già dal 2015 e pari a 0,65 nel 2016.

I risultati ottenuti gettano quindi le basi per il percorso di ulteriore sviluppo delineato nel nuovo Piano Industriale 2017-2021, che vedrà la Vostra Società crescere in virtù di un miglior presidio dei mercati, attraverso una presenza unitaria e un'offerta più competitiva, e di azioni di sviluppo organico e non nei propri *business core*, il tutto supportato da una sempre maggiore efficienza industriale.

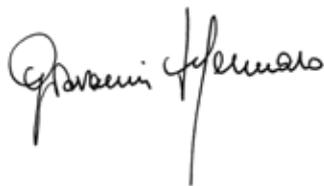
La Vostra Società si trova infatti nelle migliori condizioni per affrontare le prossime sfide di crescita e sviluppo e per operare da protagonista nel mercato globale con le proprie tecnologie e soluzioni all'avanguardia.

Gli obiettivi e le azioni poste in essere dal Consiglio di Amministrazione per la crescita profittevole sono ispirati a principi di sostenibilità anche economico-finanziaria del business nel lungo termine, intesi come capacità di costruire un percorso solido e credibile per la creazione di valore a beneficio di tutti gli *stakeholder* domestici e internazionali, dagli azionisti ai clienti, dai dipendenti all'intero sistema Paese.

I risultati raggiunti e quelli che ci prefiggiamo di perseguire non possono prescindere dall'impegno costante del management e di tutto il personale che opera nella Vostra Società, al quale va il sincero apprezzamento del Consiglio di Amministrazione per il lavoro svolto sino a oggi.

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente
(Giovanni De Gennaro)



L'Amministratore Delegato e Direttore Generale
(Mauro Moretti)



ORGANI SOCIALI E COMITATI

Consiglio di Amministrazione

(per il triennio 2014-2016)

Giovanni De Gennaro
PRESIDENTE

Alessandro De Nicola
CONSIGLIERE (B,D)

Mauro Moretti
AMMINISTRATORE DELEGATO
E DIRETTORE GENERALE

Dario Frigerio
CONSIGLIERE (B,C)

Guido Alpa
CONSIGLIERE (A,C)

Fabrizio Landi
CONSIGLIERE (A,D)

Marina Elvira Calderone
CONSIGLIERE (B,C)

Silvia Merlo
CONSIGLIERE (A,D)

Paolo Cantarella
CONSIGLIERE (A)

Marina Rubini
CONSIGLIERE (B,C)

Marta Dassù
CONSIGLIERE (C,D)

Luciano Acciari
SEGRETARIO DEL CONSIGLIO
DI AMMINISTRAZIONE

A Componente del Comitato Controllo e Rischi.
B Componente del Comitato per la Remunerazione.
C Componente del Comitato per le Nomine, Governance e Sostenibilità.
D Componente del Comitato Analisi Scenari Internazionali.

Collegio Sindacale

(per il triennio 2015-2017)

SINDACI EFFETTIVI

Riccardo Raul Bauer
PRESIDENTE

Niccolò Abriani
Luigi Corsi
Francesco Perrini
Daniela Savi

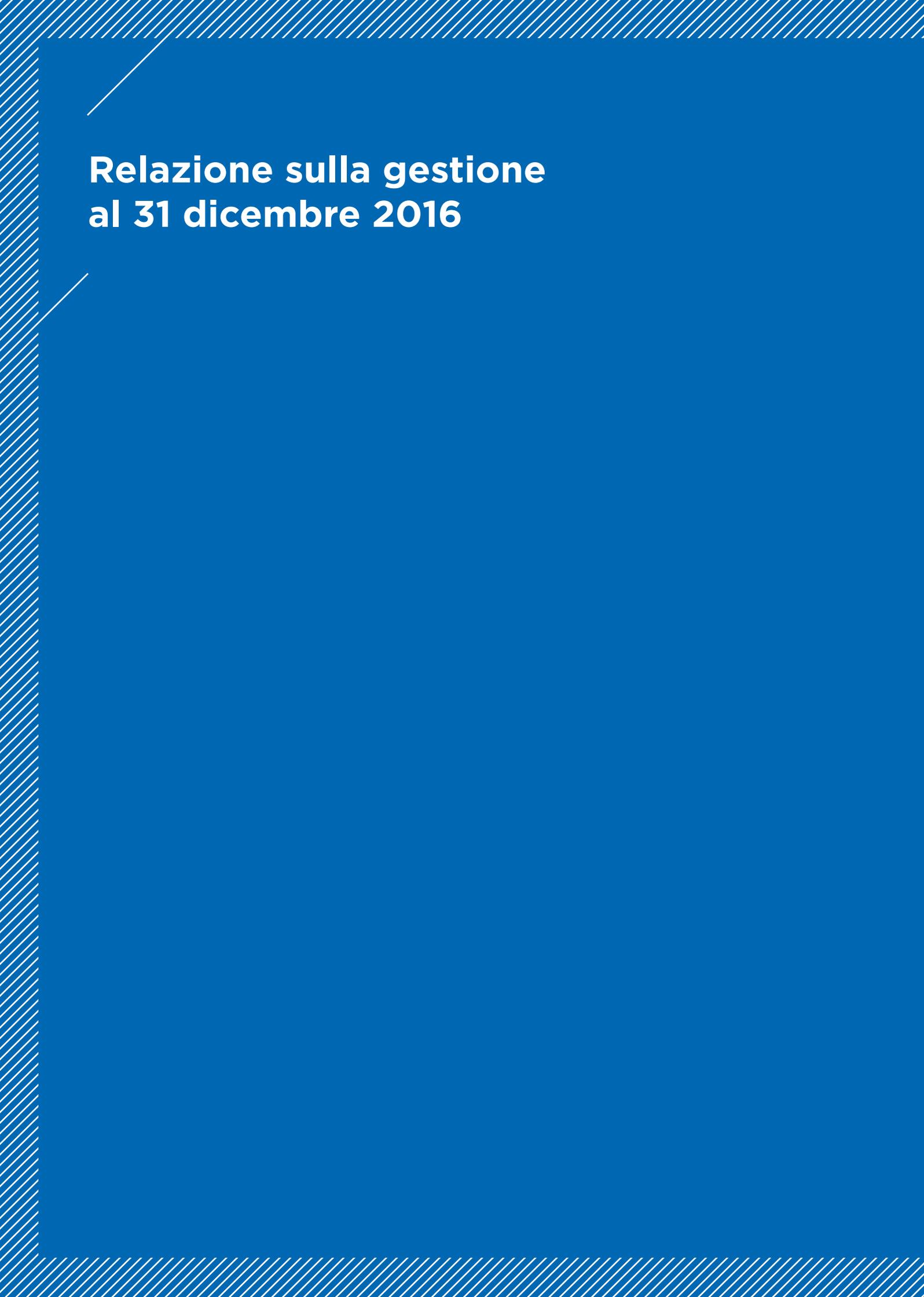
SINDACI SUPPLEMENTI

Maria Teresa Cuomo
Stefano Fiorini

Società di Revisione legale

(per il periodo 2012-2020)

KPMG SpA



**Relazione sulla gestione
al 31 dicembre 2016**

RISULTATI DEL GRUPPO E SITUAZIONE FINANZIARIA

Key performance indicator (“KPI”)

€ milioni	2016	2015	Variazione
Ordini	19.951	12.371	61,3%
Portafoglio ordini	34.798	28.793	20,9%
Ricavi	12.002	12.995	(7,6%)
EBITDA	1.907	1.866	2,2%
EBITDA <i>margin</i>	15,9%	14,4%	1,5 p.p.
EBITA	1.252	1.208	3,6%
ROS	10,4%	9,3%	1,1 p.p.
EBIT	982	884	11,1%
EBIT <i>margin</i>	8,2%	6,8%	1,4 p.p.
Risultato netto ordinario	545	253	115,4%
Risultato netto	507	527	(3,8%)
Indebitamento netto di Gruppo	2.845	3.278	(13,2%)
FOCF	706	307	130,0%
ROI	16,9%	15,7%	1,2 p.p.
ROE	12,6%	6,2%	6,4 p.p.
Organico	45.631	47.156	(3,2%)

Per la definizione degli indici si rimanda al paragrafo “Indicatori alternativi di performance ‘non-GAAP”.

I dati del Gruppo non includono più, a partire dal 2014, il contributo delle joint venture cui il Gruppo partecipa (rappresentate principalmente da ATR nel settore Aeronautica, da MBDA nell'Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza e dalle joint venture del Settore Spazio). L'attività operata dal Gruppo per il tramite delle joint venture e la valenza strategico-finanziaria delle stesse rimangono immutate, mentre ai fini di reporting il contributo delle joint venture è espresso unicamente a livello di indicatori di redditività (EBITA, EBIT e Risultato netto) per effetto della valutazione a patrimonio netto, e, sotto il profilo finanziario, limitatamente ai dividendi ricevuti. Le principali joint venture del Gruppo hanno registrato nel 2016 ricavi complessivi, in quota Leonardo, pari a €ml. 2,9, considerando i quali i ricavi aggregati *pro forma* del Gruppo sono pari a circa €ml. 14,9.

I risultati 2016, di particolare rilievo sotto il profilo sia commerciale sia economico-finanziario, confermano la bontà delle scelte poste alla base del Piano Industriale predisposto nel corso del 2014, che hanno reso il Gruppo Leonardo maggiormente focalizzato sul proprio “*core business*” e in definitiva più forte, nonostante il difficile contesto di alcuni mercati di riferimento, tra cui quello civile degli *Elicotteri*. Le azioni poste in essere in esecuzione di tale piano hanno consentito di completare con successo la prima fase del percorso di riorganizzazione e rilancio del Gruppo. Un Gruppo “nuovo”, con un nuovo *brand*, concentrato sulle proprie attività *core*, con una *governance* più efficace ed efficiente, e caratterizzato da una crescente capacità di generare cassa e, conseguentemente, da un livello di indebitamento più adeguato alle proprie dimensioni, nonché da risultati economici finalmente di assoluto rilievo, in linea con i principali *competitor*, grazie ai primi significativi benefici derivanti dalle iniziative di riduzione dei costi e dai miglioramenti dei processi industriali. Tali azioni sono state accompagnate da importanti successi commerciali, pur mantenendo una rigorosa selettività nelle acquisizioni di nuovi ordini, tra i quali si segnalano quelli nell'*Elettronica*, con un *book-to-bill* superiore a 1,2 nel biennio 2015-2016, e l'acquisizione del contratto EFA Kuwait, il maggior ordine nella storia del Gruppo.

Tali acquisizioni, unitamente al pieno dispiegarsi delle azioni poste in essere nel corso del triennio 2014-2016, gettano le basi per il percorso di ulteriore sviluppo delineato nel nuovo Piano Industriale per gli anni 2017-2021, che vedranno Leonardo crescere in virtù di un

miglior presidio dei mercati, attraverso una presenza unitaria e un'offerta più competitiva, e di azioni di sviluppo organico e non nei propri *business core*, il tutto supportato da una sempre maggiore efficienza industriale.

Prima di passare a un esame di dettaglio dei risultati, vengono illustrati i principali aspetti legati al contratto EFA e gli eventi di maggior rilievo dell'esercizio in corso.

- **Il contratto EFA Kuwait.** Il contratto comprende, oltre alla fornitura dei velivoli EFA nella loro configurazione più avanzata ed equipaggiati con il radar a scansione elettronica E-Scan (sviluppato dal consorzio europeo Euroradar, guidato da Leonardo), anche forniture nei settori della logistica, del supporto operativo e dell'addestramento di equipaggi di volo e personale di terra, che saranno svolte in collaborazione con l'Aeronautica Militare Italiana. L'accordo include, inoltre, l'aggiornamento delle infrastrutture in Kuwait necessarie all'operatività dei velivoli. Il contratto ha un valore complessivo pari a €mld. 7,95, con un impatto economico trascurabile nel 2016 e poi progressivamente crescente e particolarmente significativo a partire dal 2019 e un completamento previsto in circa otto anni. In termini finanziari, l'effetto derivante dall'incasso dell'anticipo comporta un miglioramento del FOCF di circa €mil. 600 nel biennio 2016-2017, mentre gli anni successivi risentiranno dell'assorbimento di tale fenomeno associato alle necessità del capitale circolante derivanti dal picco delle attività produttive. Per effetto di tale acquisizione il Gruppo ha aggiornato nel mese di maggio le proprie previsioni relative all'esercizio 2016 in termini di ordini, flussi di cassa e indebitamento netto di Gruppo, originariamente formulate in sede di presentazione del bilancio 2015.
- **Il percorso della One Company.** In data 1° gennaio hanno avuto efficacia giuridica le operazioni di concentrazione in Leonardo dei perimetri societari oggetto del processo di divisionalizzazione, con il pieno avvio dell'operatività di Leonardo come *One Company*. Il Gruppo risulta ora articolato in sette Divisioni (*Elicotteri, Velivoli, Aerostrutture, Sistemi Avionici e Spaziali, Elettronica per la Difesa Terrestre e Navale, Sistemi di Difesa, Sistemi per la Sicurezza e le Informazioni*) – alle quali sono stati conferiti poteri e mezzi per garantire una gestione integrale *end-to-end* del relativo perimetro di attività, con la conseguente piena responsabilità del conto economico di riferimento – operanti, unitamente a DRS, sottoposta a un regime di *Proxy*, e alle entità fuori dal perimetro della *One Company* (principalmente le joint venture), nell'ambito di quattro Settori (*Elicotteri, Aeronautica, Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza, Spazio*), ai quali sono assegnati compiti e funzioni di coordinamento. A completamento delle note operazioni di concentrazione in Leonardo SpA delle attività italiane, inoltre, in data 23 giugno 2016 il Consiglio di Amministrazione di Leonardo ha approvato il progetto di fusione per incorporazione in Leonardo della società Sirio Panel SpA (direttamente e interamente controllata). La fusione ha avuto efficacia a partire dal 1° gennaio 2017. In coerenza con l'obiettivo di concentrazione delle attività anche nel Regno Unito, infine, tra la fine del 2016 e l'inizio del 2017 le attività di Leonardo nel Paese sono state concentrate in un unico soggetto giuridico, denominato Leonardo MW Limited.
- **Da Finmeccanica a Leonardo.** In coerenza con l'attuazione del nuovo modello organizzativo e operativo della *One Company* e il contestuale superamento del precedente modello di *holding* finanziaria, l'Assemblea degli azionisti del 28 aprile ha approvato la modifica della denominazione sociale della società in "Leonardo - Società per azioni" (in forma abbreviata "Leonardo SpA"). La nuova denominazione sociale è divenuta efficace a far data dal 4 maggio 2016.

I risultati del 2016 evidenziano i seguenti aspetti:

- la significativa crescita degli ordini rispetto al 2015 (+61%) in virtù principalmente dell'acquisizione del contratto per la fornitura di 28 velivoli Eurofighter Typhoon al Ministero della Difesa del Kuwait, per un valore complessivo pari a circa €mld. 7,95;
- l'ulteriore crescita della redditività operativa, con l'EBITDA *margin* in aumento dal 14,4% al 15,9% e un ROS cresciuto dal 9,3% al 10,4%, grazie a miglioramenti in tutti i Settori e alla

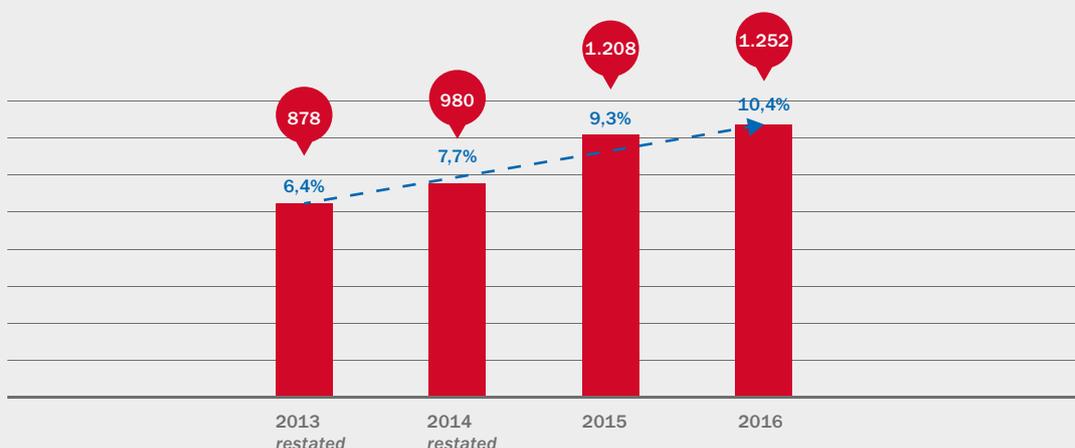
tenuta degli *Elicotteri*, nonostante le difficoltà dei mercati di riferimento. Tale incremento ha permesso di conseguire EBIT, EBITA e EBITDA in crescita rispetto all'esercizio precedente rispettivamente dell'11%, 4% e 2%, pur in presenza di ricavi in calo (-8%);

- un utile ordinario più che raddoppiato rispetto al 2015 (+115%) grazie, oltre al miglioramento dell'EBITA, alla ridotta volatilità degli oneri sotto EBITA, alla riduzione degli oneri finanziari e a un minor impatto fiscale;
- un significativo miglioramento del ritorno sul capitale investito, cresciuto di 100 bps dal 15,9% al 16,9%;
- il deciso miglioramento del *cash flow* del periodo che ha registrato un FOCF più che raddoppiato (+130%) rispetto al 2015, anche grazie all'effetto dell'incasso del primo anticipo sul contratto EFA Kuwait;
- la riduzione dell'indebitamento netto di Gruppo (-13%), che beneficia del miglior andamento di cassa del periodo, pur in presenza di differenze cambio significativamente negative. Tale miglioramento e la maggior solidità patrimoniale consentono di ridurre ulteriormente il *debt-to-equity*, tornato inferiore a 1 a partire dal 2015, pari a 0,65 nel 2016.

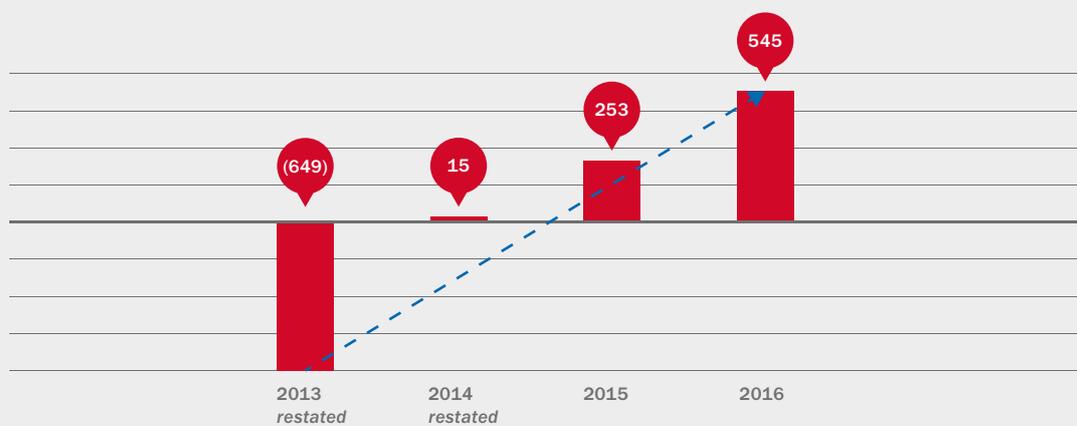
Tali miglioramenti appaiono ancora più significativi se rapportati al 2013, *ante* implementazione delle azioni in precedenza descritte. Come evidenziato dai grafici di seguito evidenziati, infatti:

- l'EBITA è cresciuto di più del 40%, con un miglioramento del ROS pari a 400 bps;
- gli indicatori di redditività (*EBITA pro capite*) hanno evidenziato un sensibile miglioramento, con una crescita pari quasi al 70% (da €mil.16 a 27);
- tali miglioramenti si sono riflessi anche sul ritorno sul capitale investito, cresciuto di oltre 500 bps, da 11,6% nel 2013 al 16,9% attuale;
- il risultato ordinario, pesantemente negativo nel 2013, è tornato in territorio positivo in tutto il triennio, crescendo fino a €mil. 545 nel 2016;
- sotto il profilo finanziario, il FOCF, negativo per €mil. 220 nel 2013, è stato positivo nel triennio con una progressiva e rapida crescita sino agli €mil. 706 del 2016. Per effetto della ritrovata capacità di generare cassa, oltre che per il completamento delle operazioni di dismissione del Settore *Trasporti*, l'indebitamento si è ridotto di quasi il 30%, nonostante differenze cambio significativamente negative.

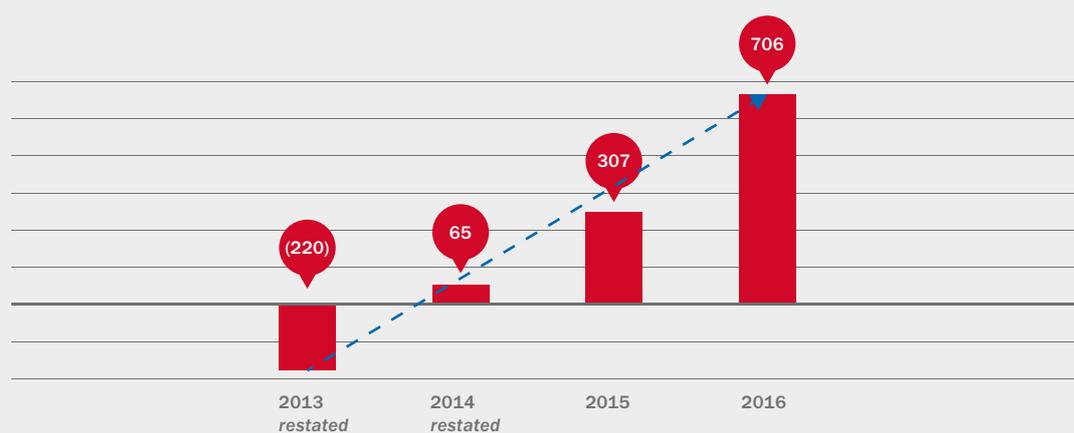
EBITA - ROS (%)



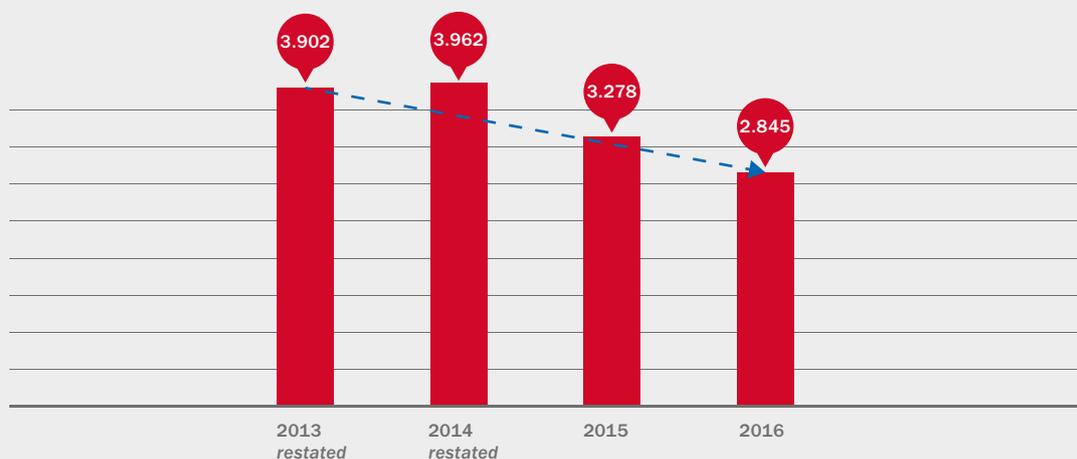
RISULTATO NETTO ORDINARIO



FOCF



INDEBITAMENTO NETTO DI GRUPPO



Di seguito vengono esposte le principali variazioni che hanno caratterizzato l'andamento del Gruppo rispetto al periodo precedente. Approfondimenti più analitici sono trattati nella specifica sezione dedicata al trend di ciascun Settore di attività. Al riguardo si segnala che, in coerenza con la nuova organizzazione del Gruppo, la rappresentazione per Settore è stata modificata, con conseguente *restatement* della situazione comparativa dell'*Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza*, nella quale sono ora confluiti i *Sistemi di Difesa* (precedentemente individuati come Settore a sé stante).

31 dicembre 2016 € milioni	Ordini	Portafoglio	Ricavi	EBITA	ROS %	EBITDA	EBITDA margin
Elicotteri	3.737	10.622	3.639	430	11,8%	524	14,4%
Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza	6.726	11.840	5.468	558	10,2%	772	14,1%
Aeronautica	10.158	13.107	3.130	347	11,1%	635	20,3%
Spazio	-	-	-	77	n.a.	77	n.a.
Altre attività	88	174	327	(160)	(48,9%)	(101)	(30,9%)
<i>Elisioni</i>	(758)	(945)	(562)	-	n.a.	-	n.a.
Totale	19.951	34.798	12.002	1.252	10,4%	1.907	15,9%

31 dicembre 2015 € milioni	Ordini	Portafoglio	Ricavi	EBITA	ROS %	EBITDA	EBITDA margin
Elicotteri	3.910	11.717	4.479	558	12,5%	657	14,7%
Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza	6.974	11.116	5.656	512	9,1%	750	13,3%
Aeronautica	1.741	6.170	3.118	312	10,0%	575	18,4%
Spazio	-	-	-	37	n.a.	37	n.a.
Altre attività	110	215	298	(211)	(70,8%)	(153)	(51,3%)
<i>Elisioni</i>	(364)	(425)	(556)	-	n.a.	-	n.a.
Totale	12.371	28.793	12.995	1.208	9,3%	1.866	14,4%

Variazioni %	Ordini	Portafoglio	Ricavi	EBITA	ROS %	EBITDA	EBITDA margin
Elicotteri	(4,4%)	(9,3%)	(18,8%)	(22,9%)	(0,7) p.p.	(20,2%)	(0,3) p.p.
Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza	(3,6%)	6,5%	(3,3%)	9,0%	1,1 p.p.	2,9%	0,8 p.p.
Aeronautica	483,5%	112,4%	0,4%	11,2%	1,1 p.p.	10,4%	1,9 p.p.
Spazio	n.a.	n.a.	n.a.	108,1%	n.a.	108,1%	n.a.
Altre attività	(20,0%)	(19,1%)	9,7%	24,2%	21,9 p.p.	34,0%	20,4 p.p.
<i>Elisioni</i>	(108,2%)	(122,4%)	(1,1%)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Totale	61,3%	20,9%	(7,6%)	3,6%	1,1 p.p.	2,2%	1,5 p.p.

Andamento commerciale

Le acquisizioni di **nuovi ordini** nel 2016 evidenziano una significativa crescita, attribuibile al già citato contratto per la fornitura EFA al Kuwait. Anche al netto di tale acquisizione, l'andamento del periodo evidenzia la crescita del Settore *Aeronautica*, a fronte di un lieve calo dell'*Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza* (attribuibile in particolare al deprezzamento della sterlina rispetto all'euro) e degli *Elicotteri*, attribuibile al perdurare delle difficoltà nel segmento dell'*Oil&Gas* e in altri mercati civili, in un momento peraltro caratterizzato dall'avvio di nuovi prodotti. La crescita dell'*Aeronautica* è attribuibile in particolare all'ordine per 9 velivoli addestratori M-346 per l'Aeronautica Militare Italiana slittato dal 2015 e a maggiori ordini per ATR e B787 nelle *Aerostrutture*.

Il *book-to-bill* (rapporto ordini/ricavi) risulta pari a 1,7, per effetto del citato ordine EFA. La consistenza del portafoglio ordini, definita in base alla sua lavorabilità, assicura al Gruppo una copertura pari a quasi tre anni di produzione. A conferma del positivo andamento commerciale dell'intero Gruppo anche al di là del contratto EFA, il *book-to-bill* è risultato superiore a 1 in tutti i Settori.

Andamento economico

I **ricavi** registrano un decremento rispetto al 2015 pari a €mil. 993, attribuibile sostanzialmente alle citate difficoltà negli *Elicotteri* e in misura minore al calo nell'*Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza*, attribuibile a un effetto cambio negativo e alla revisione del perimetro di business di DRS concretizzatasi nella seconda metà del 2015. Gli indicatori di redditività evidenziano un miglioramento sostenuto dai risultati dell'*Elettronica*, che beneficia dei significativi miglioramenti derivanti dalle azioni di ristrutturazione, nonché dai buoni risultati del Settore *Aeronautica* – in virtù del miglioramento della Divisione *Aerostrutture* – in grado di compensare, unitamente al miglioramento delle altre attività, la flessione degli *Elicotteri* derivante dai citati minor volumi. In particolare, a fronte di un miglioramento dell'**EBITDA** del 2,2% e dell'**EBITA** del 3,6% rispetto al 2015, l'**EBIT** mostra un deciso miglioramento (+11,1%), per effetto di una minor incidenza degli oneri di ristrutturazione e dei costi non ricorrenti.

Il **risultato netto ordinario**, pari a €mil. 545 a fronte di un risultato di €mil. 253 nel 2015, risulta più che raddoppiato rispetto al 2015 (+115%), in virtù del citato incremento dell'**EBIT**, del ridotto *tax rate* e di minori oneri finanziari, che nel 2015 includevano gli oneri (€mil. 48) sulle operazioni di *buy-back* su parte delle emissioni obbligazionarie del Gruppo. L'ulteriore miglioramento degli oneri finanziari è attribuibile ai minori interessi derivanti da tale operazione, oltre che da differenze cambio, che hanno influito positivamente anche sul *fair value* a conto economico da strumenti derivati. A fronte di tale crescita del risultato ordinario, il risultato delle operazioni straordinarie evidenzia un minor apporto rispetto al 2015, pari a €mil. 312, in quanto il periodo a confronto beneficiava della significativa plusvalenza delle operazioni di cessione a Hitachi delle attività nei *Trasporti* (€mil. 274). Al contrario, il 2016 risente degli effetti derivanti dalla riorganizzazione delle attività con Sukhoi nel Settore *Aeronautica* e della cessione del business *Environmental Systems* di DRS, al netto della plusvalenza sulla cessione di FATA (€mil. 38 negativi complessivi). Pertanto, il **risultato netto** passa da €mil. 527 a €mil. 507, mentre, escludendo la quota di competenza dei terzi, cresce da €mil. 487 a €mil. 505.

Di seguito si riporta il conto economico dei due periodi a confronto.

€ milioni	Note	2016	2015	Variazione	Variazione %
Ricavi		12.002	12.995	(993)	(7,6%)
Costi per acquisti e per il personale	(*)	(10.396)	(11.448)		
Altri ricavi (costi) operativi netti	(**)	6	58		
Valutazione a equity delle joint venture strategiche	(***)	295	261		
EBITDA		1.907	1.866	41	2,2%
<i>EBITDA margin</i>		15,9%	14,4%	1,5 p.p.	
Ammortamenti e svalutazioni	(****)	(655)	(658)		
EBITA		1.252	1.208	44	3,6%
<i>ROS</i>		10,4%	9,3%	1,1 p.p.	
Proventi (Costi) non ricorrenti		(71)	(112)		
Costi di ristrutturazione		(102)	(114)		
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di <i>business combination</i>		(97)	(98)		
EBIT		982	884	98	11,1%
<i>EBIT margin</i>		8,2%	6,8%	1,4 p.p.	
Proventi (Oneri) finanziari netti	(*****)	(279)	(438)		
Imposte sul reddito		(158)	(193)		
Risultato netto ordinario		545	253	292	115,4%
Risultato connesso a <i>discontinued operations</i> e operazioni straordinarie	(*****)	(38)	274		
Risultato netto		507	527	(20)	(3,8%)

Note di raccordo fra le voci del conto economico riclassificato e il prospetto di conto economico.

(*) Include le voci "Costi per acquisti e per il personale" (al netto degli oneri di ristrutturazione dei costi non ricorrenti) e "Accantonamenti (assorbimenti) per perdite a finire su commesse".

(**) Include l'ammontare netto delle voci "Altri ricavi operativi" e "Altri costi operativi", al netto degli oneri di ristrutturazione, degli impairment avviamenti, dei proventi (costi) non ricorrenti e degli accantonamenti (assorbimenti) per perdite a finire su commesse.

(***) Include gli effetti della valutazione a patrimonio netto delle sole partecipazioni strategiche, classificata all'interno della voce "Effetto della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto";

(****) Include la voce "Ammortamenti e svalutazioni", al netto della quota di ammortamenti riferibile alle attività immateriali acquisite in sede di *business combination* e delle svalutazioni considerate come "Costi non ricorrenti";

(*****) Include le voci "Proventi finanziari", "Oneri finanziari" (al netto delle plusvalenze (minusvalenze) relative a operazioni straordinarie) ed "Effetto della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto" (al netto dei risultati delle joint venture strategiche).

(******) Include la voce "Utile (Perdita) connessa a *discontinued operations*" – relativa alle cessioni del Settore Trasporti nel 2015 pari a €mil. 274 – oltre alle plusvalenze (minusvalenze) relative a operazioni straordinarie (principali operazioni di acquisizione e dismissione).

Andamento finanziario

€ milioni	2016	2015	Variazione	Variazione %
Funds From Operations (FFO) (*)	1.362	1.446	(84)	(5,8%)
Variazione del capitale circolante	(229)	(596)		
Flusso di cassa da attività di investimento ordinario (**)	(427)	(543)		
Free Operating Cash Flow (FOCF)	706	307	399	130,0%
Operazioni strategiche (***)	-	836		
Variazione delle altre attività di investimento (****)	(10)	(19)		
Acquisto azioni proprie	(35)	(3)		
Variazione netta dei debiti finanziari	(237)	(573)		
Dividendi pagati	(4)	-		
Incremento (Decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti	420	548		
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio	1.771	1.495		
Differenze di cambio e altri movimenti	(24)	18		
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio delle discontinued operations	-	(290)		
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre	2.167	1.771		

Note di raccordo fra le voci del rendiconto finanziario riclassificato e il prospetto di rendiconto finanziario.

(*) Include la voce "Flusso di cassa utilizzato da attività operative" (al netto della "Variazione del capitale circolante" e dei pagamenti dei debiti ex lege 808/1985) e i dividendi ricevuti.

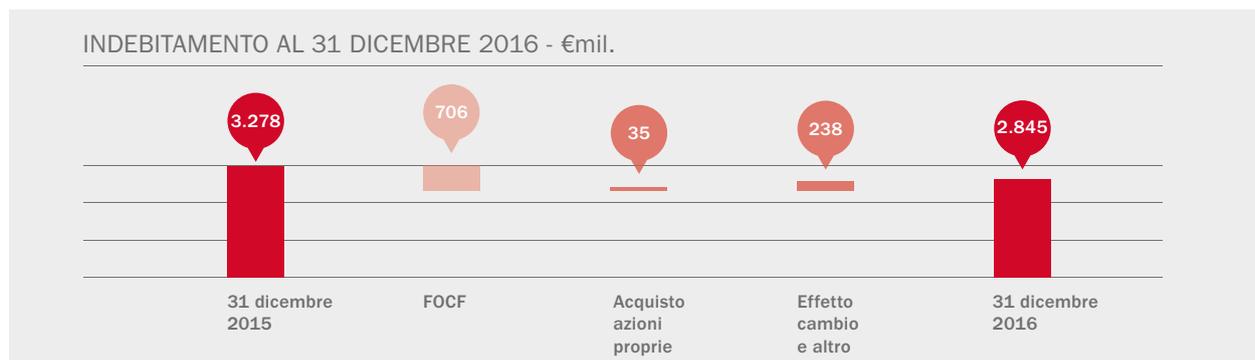
(**) Include la voce "Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento", al netto dei pagamenti dei debiti ex lege 808/1985 e dei dividendi ricevuti.

(***) Include la voce "Cessione Settore Trasporti" e la quota delle "Altre attività di investimento" classificate come "Operazioni strategiche".

(****) Include le voci "Altre attività di investimento" (al netto dei dividendi ricevuti e delle operazioni classificate come "Operazioni strategiche").

L'andamento di cassa ha evidenziato sensibili progressi rispetto al 2015, con un miglioramento concentrato in particolare nell'*Aeronautica* (per effetto in particolare dell'incasso del primo anticipo sul contratto EFA Kuwait) e nell'*Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza*, parzialmente compensato dall'andamento negli *Elicotteri*. Il **FOCF** risulta complessivamente positivo per €mil. 706 (€mil. 307 nel 2015), più che raddoppiato rispetto al 2015 (+130%), per effetto dei flussi di cassa generati dall'attività operativa e – in misura inferiore – del minor assorbimento derivante dagli investimenti.

Tale miglior andamento si è riflesso positivamente sul valore complessivo dell'**indebitamento netto di Gruppo**, ridottosi del 13% rispetto al 31 dicembre 2015, nonostante significative differenze cambio negative derivanti dalla traduzione delle poste espresse in sterline e, in misura inferiore, in dollari statunitensi. Rispetto al 31 dicembre 2015 la movimentazione, che risente anche del *buy-back* di azioni proprie al servizio dei piani di incentivazione, è la seguente:



Il **capitale investito netto** si decrementa per effetto della riduzione del capitale circolante netto nonché di quella del capitale fisso derivante dall'effetto cambio delle attività e passività denominate in sterline.

€ milioni	Note	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Attività non correnti		12.119	12.558
Passività non correnti		(3.373)	(3.676)
Capitale fisso	(*)	8.746	8.882
Rimanenze		4.014	4.337
Crediti commerciali	(**)	5.965	6.375
Debiti commerciali	(***)	(9.295)	(9.962)
Capitale circolante		684	750
Fondi per rischi (quota corrente)		(792)	(736)
Altre attività (passività) nette correnti	(****)	(1.434)	(1.320)
Capitale circolante netto		(1.542)	(1.306)
Capitale investito netto		7.204	7.576
Patrimonio netto di Gruppo		4.357	4.280
Patrimonio netto di terzi		16	22
Patrimonio netto		4.373	4.302
Indebitamento netto di Gruppo		2.845	3.278
(Attività) Passività nette possedute per la vendita	(*****)	(14)	(4)

Note di raccordo fra le voci dello stato patrimoniale riclassificato e il prospetto di stato patrimoniale.

(*) Include, rispettivamente, tutte le attività non correnti (per il 2015 al netto della voce "Fair value della quota residua in Ansaldo Energia", divenuta corrente nel 2016) e tutte le passività non correnti, al netto della voce "Debiti finanziari non correnti".

(**) Include la voce "Lavori in corso su ordinazione".

(***) Include la voce "Acconti da committenti".

(****) Include le voci "Crediti per imposte sul reddito" e "Altre attività correnti" (esclusi i "Derivati a copertura di poste dell'indebitamento"), al netto delle voci "Debiti per imposte sul reddito" e "Altre passività correnti" (esclusi i "Derivati a copertura di poste dell'indebitamento").

(*****) Include l'ammontare netto delle voci "Attività non correnti possedute per la vendita" e "Passività direttamente correlate ad attività possedute per la vendita".

Di seguito si riporta la composizione dell'indebitamento netto di Gruppo:

€ milioni	31 dicembre 2016	Di cui correnti	31 dicembre 2015	Di cui correnti
Debiti obbligazionari	4.375	638	4.397	121
Debiti bancari	297	59	389	96
Disponibilità e mezzi equivalenti	(2.167)	(2.167)	(1.771)	(1.771)
Indebitamento bancario e obbligazionario netto	2.505		3.015	
Fair value quota residua in Ansaldo Energia	(138)		(131)	
Crediti finanziari correnti verso parti correlate	(40)	(40)	(122)	(122)
Altri crediti finanziari correnti	(58)	(58)	(45)	(45)
Crediti finanziari e titoli correnti	(236)		(298)	
Crediti finanziari non correnti verso SuperJet	(65)	-	-	-
Derivati a copertura di poste dell'indebitamento	35	35	41	41
Debiti finanziari verso parti correlate	502	502	401	399
Altri debiti finanziari	104	68	119	83
Indebitamento netto di Gruppo	2.845		3.278	

La riconciliazione con la posizione finanziaria netta richiesta dalla comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006 è fornita nella Nota 19 al bilancio consolidato

Nel corso dell'esercizio il Gruppo ha effettuato operazioni di cessione di crediti *pro soluto* per un valore di carico complessivo pari a circa €mil 1.586 (€mil. 1.262 nel 2015).

Si ricorda che Leonardo, per le proprie esigenze di finanziamento delle attività ordinarie del Gruppo, dispone di una *Revolving Credit Facility* rinegoziata con un *pool* di banche internazionali e nazionali nel luglio 2015 per un importo complessivo di €mil. 2.000. Le condizioni di tale contratto sono descritte nella sezione "Operazioni industriali e finanziarie". Al 31 dicembre 2016, così come al 31 dicembre 2015, detta linea di credito risultava interamente non utilizzata.

Anche le ulteriori linee di credito per cassa a breve termine, non confermate, di cui Leonardo dispone (€mil. 725) risultavano al 31 dicembre 2016 interamente non utilizzate. Leonardo disponeva inoltre, sempre al 31 dicembre 2016, di linee di credito per firma, non confermate, per circa €mld. 3,8.

Di seguito si commentano i principali indicatori per Settore.

Elicotteri





In un contesto ancora caratterizzato dalla crisi di alcuni mercati di riferimento, il 2016 mostra un livello di nuovi ordinativi sostanzialmente in linea con il 2015 (escludendo l'effetto negativo del diverso tasso di cambio), beneficiando della buona *performance* registrata nell'ultimo trimestre che, in linea con le previsioni, ha visto l'acquisizione di importanti contratti in ambito sia militare sia civile. I ritardi e le difficoltà commerciali hanno tuttavia condizionato in particolare le produzioni di AW189 e AW139, in un momento peraltro caratterizzato dalle fasi di avvio delle produzioni del nuovo velivolo AW169, determinando una flessione dei risultati economici, pur con una redditività che si conferma su livelli di assoluta eccellenza.

Ordini. Sostanzialmente in linea con il 2015 se si esclude l'effetto negativo del cambio di conversione delle società in valuta diversa dall'euro. Tra le principali acquisizioni dell'anno si citano il contratto firmato con la Direzione Armamenti Aeronautici e Aeronavigabilità del Ministero della Difesa italiano relativo allo sviluppo del nuovo elicottero da esplorazione e scorta (NEES) dell'Esercito, l'ordine dal Ministero della Difesa britannico per la fornitura di servizi di supporto e addestramento per gli elicotteri AW159 *Wildcat* impiegati dall'Esercito e dalla Marina Militare, i contratti firmati con Sino-US per la fornitura di elicotteri AW119Kx, AW139 e AW169 destinati a compiti di elisoccorso in Cina, gli ordini per la fornitura di elicotteri AW139 da impiegare con compiti governativi in Pakistan e il contratto per la fornitura in Italia di sei elicotteri AW139 alla Guardia di Finanza.

Ricavi. Flessione da ricondurre alle citate difficoltà commerciali e a ritardi negli avanzamenti produttivi sul nuovo velivolo AW169, ora risolti, oltre che alla prevista riduzione delle attività sui programmi AW159/*Lynx* per il completamento della commessa *Wildcat* per il Ministero della Difesa britannico e al minor apporto del *Product Support*.

EBITA. Riduzione sostanzialmente dovuta all'effetto dei minori ricavi, con una redditività che, pur scontando in particolare il prolungarsi delle attività di messa a punto del nuovo velivolo AW169, si conferma solidamente intorno al 12%, beneficiando di una costante attenzione al contenimento dei costi nonché di taluni miglioramenti su programmi militari.

Outlook. In un contesto che, pur mostrando qualche segnale di ripresa, rimane caratterizzato dall'incertezza e dalle difficoltà di alcuni mercati di riferimento, nel 2017 sono attesi volumi di produzione sostanzialmente in linea con quelli del 2016 – supportati da un *book-to-bill* 2016 superiore a 1 e da una copertura delle attività dal portafoglio ordini intorno al 75% – e una redditività che rimane solidamente in doppia cifra, sui livelli del 2016, beneficiando delle azioni di miglioramento dell'efficienza operativa e del progressivo consolidamento e della conseguente entrata a regime delle produzioni del nuovo velivolo AW169.

Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza





Il 2016 è caratterizzato da una buona *performance* commerciale e dal sensibile miglioramento della redditività, con il ROS per la prima volta in doppia cifra, per effetto dei benefici delle azioni di efficientamento e miglioramento dei processi industriali nonché del recupero di redditività in alcune aree di business, a conferma del positivo andamento già registrato nel corso del 2015.

Ordini. L'andamento commerciale si conferma particolarmente positivo, con un *book-to-bill* superiore a 1,2 per il secondo anno consecutivo. Gli ordini acquisiti nel 2016 sono sostanzialmente in linea al 2015, peraltro caratterizzato da un livello di acquisizioni particolarmente elevato, se si esclude l'effetto del diverso tasso di cambio sterlina/euro. Ciò per effetto, in particolare, dell'acquisizione del contratto per il supporto avionico per i *Typhoon* per il Ministero della Difesa britannico e per la fornitura di sistemi radar e di comunicazione per i *Typhoon* per il Kuwait, entrambi nella Divisione *Sistemi Avionici e Spaziali*. Tra le altre principali acquisizioni del 2016 si citano il contratto per la fornitura di un sistema per la sorveglianza e la protezione dello spazio aereo per le Forze Armate del Qatar nella Divisione *Elettronica per la Difesa Terrestre e Navale*, il nuovo centro di controllo del traffico aereo per l'aeroporto internazionale di Kuala Lumpur nella Divisione *Sistemi per la Sicurezza e per le Informazioni* e, per DRS, il contratto per la fornitura di visori notturni ENVG III (*Enhanced Night Vision Goggle*) per l'esercito degli Stati Uniti.

Ricavi. L'impatto negativo del tasso di cambio sterlina/euro e la lieve flessione registrata in DRS per effetto della revisione del perimetro di business sono stati parzialmente compensati dai maggiori volumi associati all'avvio di importanti commesse acquisite nel corso del 2015 nella Divisione *Sistemi per la Sicurezza e per le Informazioni*.

EBITA. In netto miglioramento rispetto allo stesso periodo del 2015 per effetto principalmente dei benefici derivanti dalle iniziative di efficientamento e contenimento dei costi nonché del progressivo recupero della redditività industriale nell'ambito della Divisione *Sistemi per la Sicurezza e per le Informazioni*, il tutto supportato dalla conferma dei buoni livelli di redditività delle altre Divisioni. Per quanto riguarda DRS, la minore marginalità associata a un mix di attività che ha privilegiato programmi di sviluppo a ridotta marginalità, quali ORP (*Ohio Replacement Programme*) e MFoCS (*Mounted Family of Computing Systems*), è stata parzialmente compensata da risparmi sui costi di struttura.

Outlook. Nel 2017 è prevista una sostanziale conferma dei volumi di produzione e del livello di redditività raggiunti nel 2016, pur in presenza di pressioni sulla marginalità derivanti dalla forte competitività sui mercati di riferimento, dal decrescente contributo di importanti e redditizi programmi in fase di completamento e da importanti sfide associate a commesse in fase di sviluppo; ciò grazie all'apporto dei benefici delle azioni di razionalizzazione ed efficientamento dei processi industriali nonché a un portafoglio di attività più solido e profittevole del passato, anche per effetto della revisione dei perimetri di business.

Si riportano di seguito i valori dei *Key Performance Indicator* di DRS in dollari statunitensi ed euro:

	Ordini	Ricavi	EBITA	ROS %	EBITDA	EBITDA margin
DRS (\$mil.) 2016	1.923	1.753	128	7,3%	166	9,5%
DRS (\$mil.) 2015	2.022	1.805	126	7,0%	168	9,3%
DRS (€mil.) 2016	1.737	1.584	116	7,3%	150	9,5%
DRS (€mil.) 2015	1.822	1.627	114	7,0%	152	9,3%

Cambio medio €/USD: 1,1069 (2016) e 1,10951 (2015).

Aeronautica





L'esercizio 2016 è stato caratterizzato dall'ottima *performance* commerciale e in particolare dall'acquisizione a fine giugno 2016 del citato ordine per la fornitura al Ministero della Difesa del Kuwait di 28 velivoli *Eurofighter Typhoon*. Pur escludendo l'apporto di tale contratto, l'ammontare degli ordini consuntivati al 31 dicembre 2016 è risultato in deciso miglioramento rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, con maggiori acquisizioni in entrambe le Divisioni.

Dal punto di vista produttivo, nel corso del 2016 sono state effettuate consegne pari a 121 sezioni di fusoliera e 88 stabilizzatori per il programma B787 (nel 2015 consegnate 132 fusoliere e 74 stabilizzatori), e 95 fusoliere ATR (86 nel 2015). Per il programma M-346 sono stati consegnati 7 velivoli all'Aeronautica Militare Italiana ed è stata completata la fornitura a Israele con la consegna degli ultimi 6 velivoli. Per i velivoli da pattugliamento marittimo ATR 72MP sono stati consegnati i primi 2 all'Aeronautica Militare Italiana.

Sono inoltre proseguite le azioni di miglioramento dei processi industriali e di ottimizzazione delle attività di ingegneria e riduzione dei costi di acquisto e di struttura.

Ordini. Il significativo volume di ordini consuntivato al 31 dicembre 2016, pari a €mil. 10.158 (€mil. 1.741 al 31 dicembre 2015), include, oltre al citato ordine dal Ministero della Difesa del Kuwait, altri importanti contratti acquisiti sia nella Divisione *Aerostrutture* sia nella Divisione *Velivoli*, tra cui si segnalano:

- per la Divisione *Aerostrutture* quelli per la fornitura di 100 sezioni di fusoliera per il velivolo B787 e di 80 fusoliere per il velivolo ATR;
- per la Divisione *Velivoli* quelli per la fornitura di ulteriori 9 velivoli da addestramento M-346 all'Aeronautica Militare Italiana, quelli per le attività di supporto logistico per i velivoli EFA, C-27J e AMX, gli ordini ricevuti da Lockheed Martin per il programma F-35 e quelli per le produzioni di *nacelle*.

Ricavi. Volumi di attività complessivamente in linea con quanto consuntivato nel 2015; la leggera flessione dei ricavi della Divisione *Aerostrutture* è compensata dai maggiori volumi della Divisione *Velivoli*. In particolare:

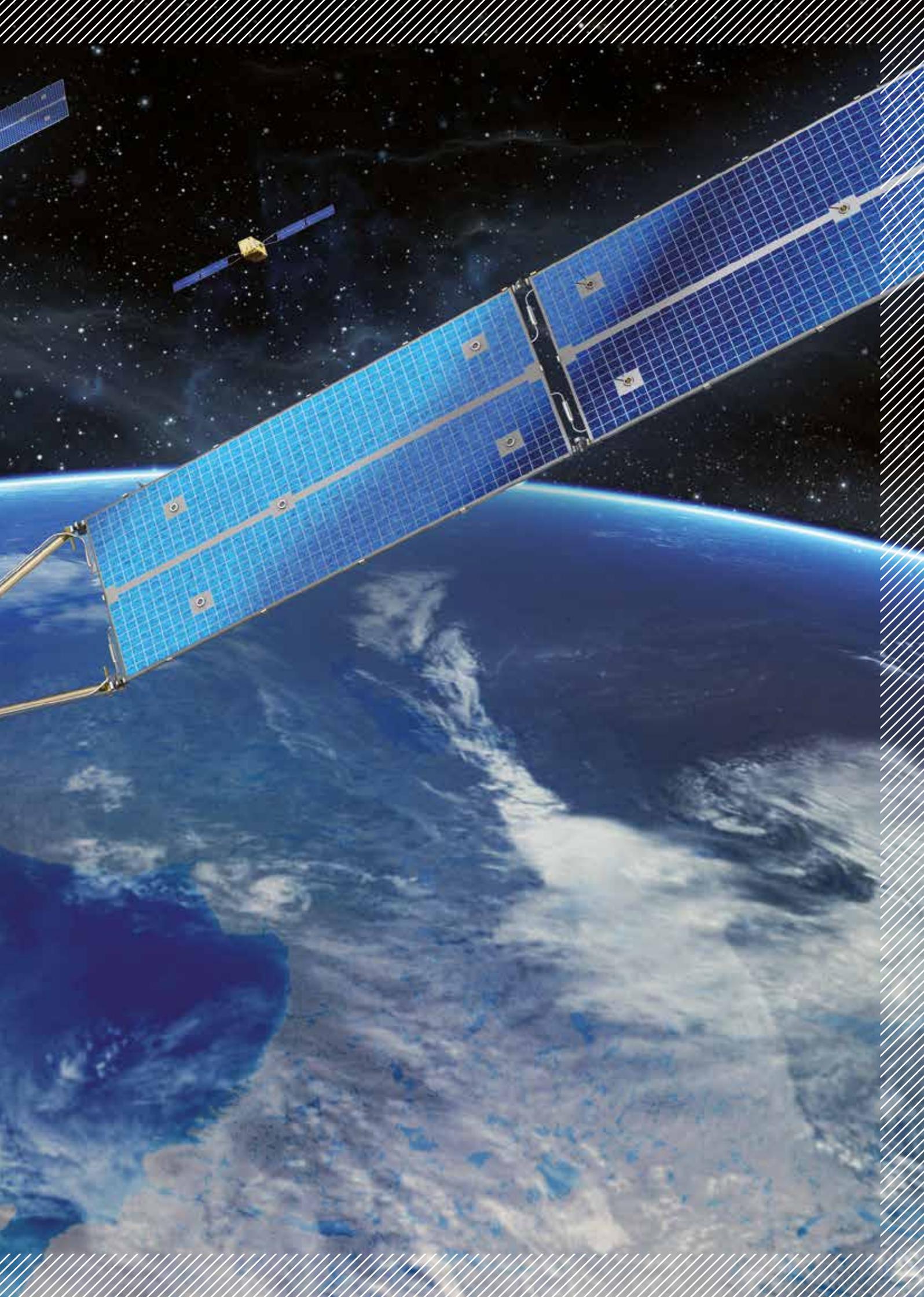
- per la Divisione *Aerostrutture* la riduzione è dovuta alle minori forniture esterne "passanti" per il programma B787 e ai minori *rate* produttivi A380, in parte compensata dai maggiori volumi per i programmi ATR e Bombardier;
- per la Divisione *Velivoli* la crescita riflette l'incremento delle produzioni per i programmi M-346 e F-35 che ha ampiamente compensato la flessione dei ricavi per i velivoli EFA.

EBITA. Incremento riconducibile al miglioramento della *performance* industriale della Divisione *Aerostrutture*, mentre la Divisione *Velivoli*, pur confermando un ottimo livello di redditività, ha risentito del minor contributo dei velivoli da addestramento e da difesa, solo in parte compensato dal miglioramento della marginalità dei velivoli C-27J.

Outlook. Nel 2017 sono attesi ricavi sostanzialmente in linea con quelli del 2016, con la crescita dei volumi di produzione della Divisione *Velivoli* correlata al contratto EFA Kuwait che compensa la flessione dei volumi di attività su alcuni programmi della Divisione *Aerostrutture*, tra i quali si cita l'A380. La redditività nel 2017 si conferma in doppia cifra, supportata da ulteriori azioni di efficientamento industriale volte al progressivo miglioramento della *performance* della Divisione *Aerostrutture* nonché alla riduzione dei costi di produzione dei programmi M-346 e C-27J della Divisione *Velivoli*, in grado di mitigare il minor contributo di ATR.

Spazio





Il 2016 è stato caratterizzato dall'ottimo andamento del segmento manifatturiero, che registra una sensibile crescita dei volumi di produzione sui programmi sia per telecomunicazioni sia per osservazione della Terra, in particolare per clienti istituzionali, e un miglioramento della redditività industriale rispetto all'esercizio precedente, che peraltro era stato penalizzato dagli oneri rilevati su uno specifico programma. Tale fenomeno, unitamente agli effetti delle iniziative di contenimento dei costi, determina un analogo miglioramento del risultato delle attività di fornitura di servizi satellitari, pur in presenza di una flessione dei ricavi associata prevalentemente al lancio del satellite Sicral 2 avvenuto nel 2015. Tra gli avvenimenti salienti del 2016 si menziona il lancio, avvenuto il 5 dicembre, del satellite turco per l'osservazione della Terra GÖKTÜRK-1, effettuato da Arianespace dallo spaziorporto europeo di Kourou, in Guyana francese, con un lanciatore europeo VEGA. Dopo essere stato posizionato nella sua orbita finale, in data 14 dicembre si è completata con successo la sequenza nominale di eventi post-lancio, inclusa la verifica della piattaforma satellite attraverso le prove di "BUS In Orbit Test", consentendo l'inizio della fase di calibrazione dello strumento. Inoltre, nel mese di dicembre la società Spaceopal, joint venture tra Telespazio e DLR-GIR, si è aggiudicata la gara GSOp (*Galileo System Operator*) indetta dalla GSA (European Global Navigation Satellite System Agency) per la gestione delle operazioni del programma europeo di navigazione e localizzazione satellitare Galileo. Il contratto, con una durata decennale, è stato firmato il 15 dicembre a Bruxelles, presso la sede della Commissione Europea. Di particolare rilevanza anche il lancio, avvenuto a marzo, della sonda ExoMars, frutto di una cooperazione internazionale tra l'Agenzia Spaziale Europea (ESA) e l'Agenzia Spaziale Russa (Roscosmos) e fortemente sostenuto dall'Agenzia Spaziale Italiana (ASI). Infine, nel mese di novembre è stato firmato con l'Agenzia Spaziale Italiana (ASI) un ulteriore atto aggiuntivo al contratto per il programma COSMO-SkyMed *Second Generation* (CSG) per il completamento delle attività.

Outlook. Nel 2017 sono previste una ulteriore crescita dei volumi dei ricavi, da ricondurre prevalentemente al segmento manifatturiero, in linea con il trend registrato nel 2016, e la conferma dei livelli redditività raggiunti nell'esercizio appena concluso.

ALTRI INDICATORI DI PERFORMANCE

€ milioni	2016	2015	Variazione
FFO	1.362	1.446	(5,8%)
Spese di Ricerca e Sviluppo	1.373	1.426	(3,7%)
Net interest	(268)	(296)	9,5%

Per la definizione degli indici si rimanda al paragrafo “Indicatori alternativi di performance ‘non-GAAP’”.

Il dettaglio dei costi di Ricerca e Sviluppo è illustrato nella sezione “Leonardo e la sostenibilità”.

INDICATORI ALTERNATIVI DI PERFORMANCE “NON-GAAP”

Il *management* di Leonardo valuta le *performance* del Gruppo e dei segmenti di business sulla base di alcuni indicatori non previsti dagli IFRS. In particolare, l'EBITA è utilizzato come principale indicatore di redditività, in quanto permette di analizzare la marginalità del Gruppo, eliminando gli effetti derivanti dalla volatilità originata da elementi economici non ricorrenti o estranei alla gestione ordinaria.

Di seguito sono descritte, così come richiesto dalla Comunicazione CESR/05 - 178b, le componenti di ciascuno di tali indicatori:

- **Ordini:** include i contratti acquisiti nel periodo che abbiano le caratteristiche per essere iscritti nel libro degli ordini.
- **Portafoglio ordini:** è dato dalla somma del portafoglio del periodo precedente e degli ordini acquisiti, al netto dei ricavi del periodo di riferimento.
- **EBITDA:** è dato dall'EBITA, come di seguito definito, prima degli ammortamenti e delle svalutazioni (al netto di quelle relative all'avviamento o classificate tra i “costi non ricorrenti”).
- **EBITDA margin:** è calcolato come rapporto tra l'EBITDA e i ricavi.
- **EBITA:** è ottenuto depurando l'EBIT, come di seguito definito, dai seguenti elementi:
 - › eventuali *impairment* dell'avviamento;
 - › ammortamenti ed eventuali *impairment* della porzione del prezzo di acquisto allocato a attività immateriali nell'ambito di operazioni di *business combination*, così come previsto dall'IFRS 3;
 - › costi di ristrutturazione, nell'ambito di piani definiti e rilevanti. Rientrano in tale voce sia i costi del personale sia tutti gli altri oneri riconducibili a dette ristrutturazioni (svalutazioni di attività, costi di chiusura di siti, costi di rilocalizzazione ecc.);
 - › altri oneri o proventi di natura non ordinaria, riferibili, cioè, a eventi di particolare significatività non riconducibili all'andamento ordinario dei business di riferimento.

L'EBITA così determinato è utilizzato nel calcolo del ROS (*Return on Sales*) e del ROI (*Return on Investment*).

La riconciliazione tra il risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari, l'EBIT e l'EBITA è di seguito presentata (quella per Settore è illustrata nella Nota 9 del bilancio consolidato):

€ milioni	2016	2015
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari	687	623
Risultati delle joint venture strategiche	295	261
EBIT	982	884
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di <i>business combination</i>	97	98
Costi di ristrutturazione	102	114
(Proventi) Costi non ricorrenti	71	112
EBITA	1.252	1.208

I costi non ricorrenti sono prevalentemente riferibili ai prevedibili oneri legati ad alcuni contratti oggetto di controversie in corso nonché a svalutazioni che riflettono le stime effettuate dal *management* in relazione all'esposizione del Gruppo in Paesi considerati a rischio. I costi di ristrutturazione si riferiscono ai processi in corso, principalmente nell'*Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza* e nell'*Aeronautica*.

- **Return on Sales (ROS):** è calcolato come rapporto tra l'EBITA e i ricavi.
- **EBIT:** è ottenuto aggiungendo al risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari (cioè il risultato prima dei "proventi e oneri finanziari", degli "effetti della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto", delle "imposte sul reddito" e dell'"utile (perdita) connesso alle *discontinued operations*") la quota parte di competenza del Gruppo dei risultati delle joint venture strategiche del Gruppo (ATR, MBDA, Thales Alenia Space e Telespazio), rilevata negli "effetti della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto".
- **Risultato netto ordinario:** è dato dal risultato netto ante risultato delle *discontinued operations* ed effetti delle operazioni straordinarie (principali operazioni di acquisizione e dismissione). La riconciliazione è di seguito presentata:

€ milioni	2016	2015
Risultato netto	507	527
<i>Risultato delle discontinued operations</i>	-	(258)
Effetti delle operazioni straordinarie	38	(16)
Risultato netto ordinario	545	253

- **Indebitamento netto del Gruppo:** include liquidità, crediti finanziari e titoli correnti, al netto dei debiti finanziari (correnti e non correnti) e del *fair value* dei derivati a copertura di poste dell'indebitamento finanziario, nonché i principali crediti non correnti. In particolare, l'indebitamento del Gruppo include al 31 dicembre 2016 il credito finanziario (supportato da garanzie bancarie) verso SuperJet – in precedenza iscritto tra i crediti correnti – che verrà rimborsato in quattro anni in virtù degli accordi per la rimodulazione della partecipazione del Gruppo a tale programma (operazione illustrata nella sezione "Operazioni industriali e finanziarie"). L'indicatore include, inoltre, la valorizzazione della quota residua in Ansaldo Energia in considerazione – e nel presupposto del loro esercizio nonché alla luce del merito di credito della controparte – dei diritti di *put & call* in virtù dei quali tale importo verrà corrisposto da Fondo Strategico Italiano a Leonardo. Fino al 2015 tale importo era classificato contabilmente tra le attività non correnti; a partire dal 2016 lo stesso è stato classificato fra le attività correnti in considerazione dell'approssimarsi della scadenza. La riconciliazione con la posizione finanziaria netta richiesta dalla comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006 è fornita nella Nota 19 del bilancio consolidato.
- **Free Operating Cash Flow (FOCF):** è ottenuto come somma del *cash flow* generato (utilizzato) dalla gestione operativa (con esclusione delle variazioni relative a poste dell'indebitamento netto di Gruppo) del *cash flow* generato (utilizzato) dall'attività di investimento ordinario (attività materiali, immateriali e partecipazioni, al netto dei flussi di cassa riferibili a operazioni di acquisto o cessione di partecipazioni che, per loro natura o per rilevanza, si configurano come "investimenti strategici") e dei dividendi. La modalità di costruzione del FOCF è presentata all'interno del *cash flow* riclassificato riportato nel capitolo "Risultati del Gruppo e situazione finanziaria".
- **Return on Investments (ROI):** è calcolato come rapporto tra l'EBITA e il valore medio del capitale investito netto nei due periodi presentati a confronto.
- **Return on Equity (ROE):** è calcolato come rapporto tra il risultato netto ordinario e il valore medio del patrimonio netto nei due periodi a confronto.

- **Organico:** è dato dal numero dei dipendenti iscritti a libro matricola all'ultimo giorno del periodo di riferimento.
- **Funds From Operations (FFO):** è dato dal *cash flow* generato (utilizzato) dalla gestione operativa, al netto della componente rappresentata da variazioni del capitale circolante e dei pagamenti dei debiti *ex lege* 808/1985, inclusi nella voce "Flusso di cassa da attività di investimento ordinario" nel *cash flow* riclassificato. Il *Funds From Operations* include inoltre i dividendi ricevuti.
- **Spese di Ricerca e Sviluppo:** il Gruppo qualifica come spese di Ricerca e Sviluppo tutti i costi, interni ed esterni, sostenuti nell'ambito di progetti finalizzati all'ottenimento o all'impiego di nuove tecnologie, conoscenze, materiali, prodotti e processi. La voce include:
 - › i costi di sviluppo capitalizzati, anche se coperti da contributi;
 - › i costi di ricerca – le cui attività si trovino cioè in uno stadio che non consente di dimostrare che l'attività genererà benefici economici in futuro – o i costi di sviluppo per i quali non sussistono i requisiti contabili per la capitalizzazione, addebitati a conto economico nel periodo di sostenimento;
 - › i costi di ricerca e sviluppo rimborsati dal committente nell'ambito di contratti in essere (che sotto il profilo contabile rientrano nella valutazione dei "lavori in corso").
- **Net interest:** è calcolato come somma delle voci "Interessi", "Premi pagati/incassati su IRS" e "Commissioni su finanziamenti" (si veda la Nota 29 "Proventi e oneri finanziari" del bilancio consolidato).
- **Variazione del capitale circolante:** è dato dalla variazione dei crediti/debiti commerciali, lavori in corso/acconti e rimanenze (nel 2015 al netto delle variazioni relative al contratto Fyra di AnsaldoBreda, incluse tra i debiti finanziari). La riconciliazione è di seguito presentata:

€ milioni	2016	2015
Variazioni dei crediti/debiti commerciali, lavori in corso/acconti e rimanenze	(229)	(637)
Pagamenti su contratto Fyra	-	41
Variazione del capitale circolante	(229)	(596)

Si riportano, inoltre, di seguito i prospetti di raccordo fra le voci degli schemi riclassificati presentati nella relazione sulla gestione rispetto ai prospetti di conto economico e stato patrimoniale:

	Schema di bilancio	Ammort. PPA	Costi di ristrutturaz.	Costi non ricorrenti	Joint venture strategiche	Operazioni straord.	Riclassificato
Ricavi	12.002						12.002
Costi per acquisti e per il personale	(10.549)		43	24			(10.396)
Altri ricavi operativi	742						
Altri costi operativi	(730)						
Altri ricavi (costi) operativi netti	12		59	21			6
Valutazione a equity delle joint venture strategiche					295		295
EBITDA							1.907
Ammortamenti e svalutazioni	(778)	97		26			(655)
EBITA							1.252
Proventi (Costi) non ricorrenti				(71)			(71)
Costi di ristrutturazione			(102)				(102)
Amm. immateriali business combination		(97)					(97)
EBIT							982
Proventi finanziari	493						
Oneri finanziari	(815)						
Valutazioni con il metodo del patrimonio netto	300						
Proventi (Oneri) finanziari netti	(22)				(295)	38	(279)
Imposte sul reddito	(158)						(158)
Risultato netto ordinario							545
Utile (Perdita) connessa a discontinued operations	-					(38)	(38)
Utile (Perdita) netto/a	507						507

	Schema di bilancio	Crediti finanziari e liquidità	Debiti finanziari	Derivati su poste indebitamento	FV Ansaldo Energia	Riclassificato
Attività non correnti	12.184	(65)				12.119
Passività non correnti	(7.384)		4.011			(3.373)
Capitale fisso						8.746
Attività correnti	13.187	(2.265)		(1)	(138)	10.783
Passività correnti	(13.628)		1.267	36		(12.325)
Capitale circolante netto						(1.542)
Patrimonio netto di Gruppo	4.357					4.357
Patrimonio netto di terzi	16					16
Patrimonio netto	4.373					4.373
Indebitamento netto di Gruppo		(2.330)	5.278	35	(138)	2.845
Attività non correnti per la vendita	14					14

OUTLOOK

Il nuovo Piano Industriale per gli anni 2017-2021 prevede una progressiva crescita del Gruppo, in virtù di un miglior presidio dei mercati – attraverso una presenza unitaria e un’offerta più competitiva – e azioni di sviluppo organico e non nei Settori *core* di Leonardo. Tali azioni saranno accompagnate da ulteriori, incisive azioni sul fronte dell’efficienza industriale, attraverso il continuo lavoro sui processi chiave (sia *manufacturing* sia di ingegneria e *supply chain*) in un’ottica di sempre maggiore efficienza ed efficacia.

In particolare, Leonardo prevede per il 2017:

- una fase di stabilizzazione e consolidamento dei ricavi su livelli comparabili con il 2016, anche per effetto della focalizzazione sul *core business*, che, volta a garantire livelli adeguati di redditività e di generazione di cassa, ha portato alla revisione del perimetro di attività;
- una ulteriore crescita della redditività, supportata dalle ulteriori iniziative di efficientamento e dal progressivo miglioramento della *performance* operativa delle Divisioni dell’Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza e dell’Aeronautica, il tutto sostenuto dalla solida profittabilità degli Elicotteri;
- una conferma di generazione di cassa già manifestata nel 2016, guidata dalla migliore redditività, da una attenta gestione del capitale circolante e dalla costante selettività degli investimenti. Il FOCF previsto nel 2017 riflette anche l’aggiornamento del profilo finanziario del contratto EFA Kuwait, che, a parità di impatto netto complessivo nei due esercizi 2016 e 2017, ha registrato nel 2016 un impatto superiore a quanto originariamente stimato.

Le stime per l’esercizio 2017 sono di seguito riepilogate:

	Valori 2016	Outlook 2017 (*)
Ordini (€mld.)	20,0	12,0-12,5
Ricavi (€mld.)	12,0	ca. 12
EBITA (€mil.)	1.252	1.250-1.300
FOCF (€mil.)	706	500-600
Indebitamento netto di Gruppo (€mld.)	2,8	ca. 2,5

(*) Assumendo un valore del cambio €/USD a 1,15 ed €/GBP a 0,85.

OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

Le parti correlate sono state individuate sulla base di quanto indicato dai principi contabili internazionali e dalle disposizioni CONSOB emanate in materia.

Le operazioni effettuate, regolate a condizioni di mercato, sono relative a rapporti di natura commerciale (cessioni e acquisti di beni o servizi nell'ambito dell'usuale operatività del Gruppo), finanziaria (finanziamenti ordinari concessi/ricevuti e addebito/accredito dei relativi interessi) e diversa (comprensiva, oltre che di tutte le attività residuali, anche dei rapporti, regolati contrattualmente, di origine tributaria, per le società che hanno optato per il consolidamento fiscale nazionale).

Si rammenta che Leonardo ha emanato nel 2010 una specifica "Procedura per le Operazioni con Parti Correlate" (di seguito la "Procedura") – ultimo aggiornamento 20 dicembre 2016 – ai sensi del "Regolamento recante disposizioni in materia di operazioni con parti correlate" adottato dalla CONSOB con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e s.m.i. (di seguito il "Regolamento"), nonché in attuazione dell'art. 2391 *bis* del Codice Civile. La citata Procedura è disponibile sul sito internet della Società (www.leonardocompany.com, sezione *Corporate Governance*, area Operazioni con Parti Correlate).

Ai sensi dell'art. 5, comma 8, del Regolamento, nell'esercizio 2016 si segnala la conclusione, nell'ambito dell'attuazione del nuovo modello organizzativo e operativo di Gruppo, delle scissioni parziali delle società interamente controllate Alenia Aermacchi SpA, AgustaWestland SpA e Selex ES SpA in favore di Leonardo SpA che hanno avuto efficacia (anche contabile e fiscale) a partire dal 1° gennaio 2016, come più diffusamente illustrato nella presente relazione sulla gestione. Tali operazioni sono qualificate di maggiore rilevanza, così come definite dall'art. 4, comma 1, lett. a) del summenzionato Regolamento e hanno beneficiato – in quanto operazioni poste in essere con società controllate – dell'esenzione prevista dall'art. 14, comma 2 del Regolamento nonché dell'art. 11.2 lett. e) della citata Procedura. Infine, si precisa che tali operazioni non hanno influito sulla situazione patrimoniale consolidata e sui risultati consolidati dell'esercizio in esame e che non sono intervenute modifiche o sviluppi delle operazioni con parti correlate descritte nella relazione sulla gestione dell'esercizio 2015.

CONSOB - Regolamento Mercati, art. 36

In relazione alle disposizioni CONSOB di cui al Regolamento Mercati e con specifico riguardo all'art. 36 della relativa Delibera n. 16191/2007, Leonardo ha effettuato le verifiche inerenti alle società controllate del Gruppo, costituite e regolate dalla legge di Stati non appartenenti all'Unione Europea (UE), che abbiano conseguentemente assunto significativa rilevanza in base ai criteri di cui all'art. 151 del Regolamento Emittenti adottato con Delibera CONSOB n. 11971/1999 e da ultimo modificato con Delibera CONSOB n. 18214/2012. Tali verifiche hanno evidenziato, con riguardo alle società controllate estere extra UE (DRS Technologies Inc., Meccanica Holdings USA Inc., AgustaWestland Philadelphia Co.), individuate in base alla suddetta normativa e in coerenza con le disposizioni previste dagli ordinamenti di rispettiva appartenenza, la sussistenza di un adeguato sistema amministrativo-contabile, nonché delle ulteriori condizioni contemplate dal citato art. 36. Non risulta pertanto necessaria la predisposizione di uno specifico piano di adeguamento ai sensi del citato articolo.

Informativa ai sensi degli artt. 70 e 71 del Regolamento Emittenti

La Società, con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 23 gennaio 2013, ha aderito al regime di semplificazione previsto dagli artt. 70, comma 8, e 71, comma 1 *bis* del Regolamento Emittenti adottato con Delibera CONSOB n. 11971/1999 e s.m.i., avvalendosi pertanto della facoltà di derogare agli obblighi di pubblicazione dei documenti informativi prescritti in occasione di operazioni significative di fusione, scissione, aumento di capitale mediante conferimento di beni in natura, acquisizione o cessione.

OPERAZIONI INDUSTRIALI E FINANZIARIE

Operazioni industriali. Nel corso del 2016 sono intervenute le operazioni industriali di seguito riportate.

- **Completamento della cessione del 100% di FATA SpA.** In data 10 marzo 2016 ha avuto luogo il *closing* dell'operazione di cessione al gruppo Danieli del 100% del capitale di FATA SpA, attiva nella progettazione di impianti industriali, e delle sue controllate. Precedentemente al *closing* sono state scorporate da FATA, tramite scissione parziale, la partecipazione in FATA Logistic Systems e alcune partite attive che sono state conferite a società del Gruppo Leonardo.
- **Completamento della fusione per incorporazione di Sirio Panel SpA.** In data 23 giugno 2016 il Consiglio di Amministrazione di Leonardo ha approvato il progetto di fusione per incorporazione in Leonardo della società Sirio Panel SpA (direttamente e interamente controllata). La società è già integrata nel perimetro di business della *Divisione Sistemi Avionici e Spaziali*, con l'obiettivo di valorizzarne ulteriormente le competenze e il *know-how*.
- **Creazione della nuova entità sociale nel Regno Unito Leonardo MW Limited.** Il 28 luglio 2016 il Consiglio di Amministrazione di Leonardo SpA ha approvato il piano per concentrare le attività britanniche del Gruppo in un unico soggetto giuridico. Il nuovo modello di *governance One Company* verrà esteso anche nel Regno Unito, con l'obiettivo di migliorare il posizionamento di Leonardo nel secondo mercato domestico e a livello internazionale. Leonardo MW Ltd (nuova denominazione sociale di SELEX ES Ltd) riunirà AgustaWestland Ltd, Selex ES Ltd, DRS Technologies UK Ltd e Finmeccanica UK Ltd.
- **Accordo di collaborazione strategica tra Leonardo e Polska Grupa Zbrojeniowa SA (PGZ).** In data 6 settembre 2016 Leonardo e Polska Grupa Zbrojeniowa SA (PGZ) hanno firmato una lettera di intenti allo scopo di avviare una collaborazione strategica di lungo termine attraverso la condivisione di *know-how*, tecnologie e *capability* industriali finalizzata al rafforzamento delle rispettive posizioni competitive sul mercato internazionale.
- **Crescita nel Settore Spazio attraverso la partecipazione in Avio SpA.** In data 20 ottobre 2016 il Consiglio di Amministrazione di Leonardo ha approvato l'operazione di incremento della propria partecipazione in Avio SpA dall'attuale circa 14% a circa il 28%. L'esborso totale previsto per Leonardo è di circa €mil. 43. La realizzazione della *business combination* e la successiva quotazione di Avio sono attese entro il primo trimestre del 2017 e sono soggette a condizioni standard per operazioni di questo tipo. La "nuova" Avio sarà quotata presso Piazza Affari entro il mese di marzo 2017.
- **Accordo tra Leonardo e B Futura per la sicurezza degli stadi della Serie B.** In data 20 dicembre 2016 Leonardo e B Futura, società interamente partecipata dalla Lega Nazionale Professionisti B e dedicata allo sviluppo infrastrutturale degli impianti sportivi, hanno firmato un *Memorandum of Understanding*, di durata triennale, sulla base del quale Leonardo offrirà la propria esperienza in termini di servizi di sicurezza nell'ambito di progetti per la realizzazione di nuovi stadi e impianti di allenamento e l'ammodernamento di quelli già esistenti.
- **Acquisizione della società Sistemi Dinamici e rafforzamento nei sistemi senza pilota.** In data 23 dicembre 2016 Leonardo ha acquisito il restante 60% del capitale di Sistemi Dinamici da IDS SpA. Con l'operazione Leonardo acquisisce il 100% del capitale di Sistemi Dinamici e il pieno controllo del programma "*Unmanned Hero*", rafforzando ulteriormente il suo impegno nel settore.
- **Cessione rami di DRS.** Nell'ambito del processo di revisione del portafoglio di attività e cessione dei *business non core*, DRS Technologies ha finalizzato a dicembre 2016 la cessione del segmento "*Environmental Systems*", afferente alla *Line of Business "Naval Power"*.

- **Programma SuperJet.** Nel corso dell'anno Leonardo e United Aircraft Corporation ("UAC", controllata dal Governo russo) hanno raggiunto un accordo sulla ristrutturazione del programma SuperJet, che ha portato all'uscita di Leonardo dal capitale di Sukhoi Civil Aircraft Corporation ("SCAC"), la joint venture basata in Russia responsabile dello sviluppo, della produzione e della commercializzazione del velivolo nel Paese e nei mercati asiatici, e all'acquisizione del controllo del partner russo sulla SuperJet International, basata in Italia, con la responsabilità della vendita nei mercati occidentali e del supporto post-vendita a livello mondiale. L'operazione ha comportato un accordo sul rimborso e riscadenziamento del debito della joint venture SuperJet International verso il Gruppo Leonardo, supportato da opportune garanzie bancarie.
- **Completata l'acquisizione di Daylight Solutions.** In data 7 marzo 2017 Leonardo, attraverso la controllata statunitense DRS Technologies, ha firmato l'accordo per l'acquisto di Daylight Solutions Inc., azienda leader nello sviluppo di prodotto laser a tecnologia a cascata quantica. Tale acquisizione consentirà di ampliare l'offerta di Leonardo DRS nell'ambito di soluzioni avanzate verso il mercato civile e militare.

Operazioni finanziarie. Nel corso del 2016 il Gruppo Leonardo non ha effettuato operazioni significative sul mercato dei capitali.

Si ricorda che le emissioni obbligazionarie del Gruppo sono disciplinate da regolamenti contenenti clausole legali standard per questo tipo di operazioni effettuate da soggetti *corporate* sui mercati istituzionali, che non richiedono l'assunzione di alcun impegno rispetto a specifici parametri finanziari (cosiddetti "*financial covenant*"), mentre includono, tra l'altro, le clausole cosiddette di "*negative pledge* e *cross default*". Con riferimento, in particolare, alle clausole di *negative pledge* si segnala come, in base a tali clausole, agli emittenti del Gruppo, a Leonardo e alle loro "*Material Subsidiary*" (aziende di cui Leonardo detiene oltre il 50% del capitale e i cui ricavi lordi e totale attivo rappresentino almeno il 10% dei ricavi lordi e totale attivo su base consolidata di Leonardo) è fatto specifico divieto di creare garanzie reali o altri vincoli a garanzia del proprio indebitamento rappresentato da obbligazioni o strumenti finanziari quotati o comunque che possano essere quotati, a meno che tali garanzie non siano estese a tutti gli obbligazionisti. Fanno eccezione a tale divieto le operazioni di cartolarizzazione e, a partire dal luglio 2006, la costituzione di patrimoni destinati come da artt. 2447 *bis* e seguenti del Codice Civile. Le clausole di *cross default* determinano, invece, in capo agli obbligazionisti di ogni prestito il diritto di richiedere il rimborso anticipato delle obbligazioni in loro possesso al verificarsi di un inadempimento ("*event of default*") da parte degli emittenti del Gruppo e/o di Leonardo e/o di una "*Material Subsidiary*" che abbia come conseguenza un mancato pagamento al di sopra di limiti prefissati.

Si ricorda, peraltro, che *covenant* finanziari sono presenti nella linea di credito *revolving* in essere per complessivi €mil. 2.000 (*Revolving Credit Facility*). Più in particolare gli stessi prevedono il rispetto da parte di Leonardo di due indici finanziari (indebitamento netto di Gruppo esclusi i debiti verso le joint venture MBDA e Thales Alenia Space/EBITDA non superiore a 3,75 e EBITDA/*net interest* non inferiore a 3,25) testati con cadenza annuale sui dati consolidati di fine anno. Gli stessi *covenant*, conformemente alle previsioni contrattuali che prevedevano tale possibilità, sono stati estesi anche al prestito BEI, attualmente in essere per €mil. 280 circa, oltre che a taluni finanziamenti recentemente concessi da banche statunitensi in favore di DRS, per complessivi USDmil. 75. In relazione alla presente Relazione Finanziaria Annuale detti *covenant* sono stati ampiamente rispettati (i due indicatori sono pari, rispettivamente, a 1,3 e a 7,3).

Ai prestiti obbligazionari in essere è attribuito un *credit rating* finanziario a medio-lungo termine da parte delle agenzie di *rating* internazionali Moody's Investor Service (Moody's), Standard & Poor's e Fitch. Alla data di presentazione del presente documento la situazione dei *credit rating* di Leonardo risulta essere la seguente, confrontata con la situazione antecedente l'ultima variazione:

Agenzia	Data ultima variazione	Situazione attuale		Situazione precedente	
		Credit rating	Outlook	Credit rating	Outlook
Moody's	agosto 2015	Ba1	stabile	Ba1	negativo
Standard & Poor's	aprile 2015	BB+	stabile	BB+	negativo
Fitch	ottobre 2016	BB+	positivo	BB+	stabile

Con riferimento all'impatto di variazioni positive o negative nei *credit rating* assegnati a Leonardo, si segnala l'assenza di clausole di *default* legate al *credit rating*. Gli unici possibili effetti di eventuali ulteriori modifiche nel *rating* sono relativi a maggiori o minori oneri finanziari su alcuni dei debiti del Gruppo, con particolare riferimento alla *Revolving Credit Facility*. I tassi di interesse applicati agli utilizzi di tale linea, infatti, sono basati sull'andamento dei tassi Euribor di riferimento, aumentati di un margine pari a 100 bps. Detto margine potrebbe ridursi fino a un minimo di 50 bps, nel caso in cui Leonardo dovesse recuperare un livello di *credit rating investment grade*, o aumentare fino a un massimo di 220 bps, nel caso in cui al debito di Leonardo venisse assegnato un *rating* al di sotto di BB ovvero non venisse più assegnato alcun *credit rating*. Per completezza, infine, si segnala che il *Funding Agreement* tra MBDA e i suoi azionisti prevede, *inter alia*, che la possibile riduzione del *rating* assegnato agli azionisti determini il progressivo incremento dei margini. Inoltre, al di sotto di una determinata soglia di *rating* (per almeno due agenzie di rating su tre, BB- per Standard & Poor's, BB- per Fitch e Ba3 per Moody's) MBDA potrà determinare di volta in volta il margine applicabile. Sono infine previste soglie di *rating* al raggiungimento delle quali MBDA potrà richiedere agli azionisti il rilascio di una garanzia bancaria di proprio gradimento, in mancanza della quale potrà sospendere le successive erogazioni.

LEONARDO E LO SCENARIO COMMERCIALE DI RIFERIMENTO

I trend a livello macro-economico (misure monetarie espansive nell'eurozona con conseguente deprezzamento dell'euro, riduzione del costo degli idrocarburi e delle materie prime, rallentamento generalizzato a livello globale dei tassi di crescita) si stanno consolidando. Si evidenzia nel mercato valutario un rafforzamento del dollaro statunitense a fronte di una forte svalutazione del rublo – arrivato nel 2016 al suo minimo – anche a causa dei mancati introiti nel bilancio federale russo dovuti al calo del prezzo del gas e alle sanzioni economiche per la situazione ucraina, e una svalutazione della sterlina britannica, iniziata già nei mesi precedenti al referendum sulla Brexit del 23 giugno 2016. Il valore del dollaro, valuta di riferimento per il mercato aerospaziale, della sterlina e dell'euro hanno un impatto sulle aree di attività di Leonardo.

Per il 2017 si evidenziano aspettative di crescita degli investimenti pubblici con un potenziale effetto sulle aree di attività del Gruppo. Il perdurare della crisi in Ucraina e della minaccia terroristica sul continente europeo sostiene sia l'aumento ormai generalizzato del bilancio della difesa nei Paesi NATO, sia le spese per la sicurezza interna negli Stati europei, potenzialmente obiettivo del terrorismo o interessati dal fenomeno dell'immigrazione di massa. La nuova amministrazione Trump e la maggioranza raggiunta dai Repubblicani al Congresso generano aspettative sulla crescita del bilancio della difesa degli Stati Uniti, con effetti attesi anche sugli Stati europei, ai quali si chiede maggiore impegno in ambito NATO. Nella regione Asia-Pacifico, controversie su aree marittime contese, la politica di potenza cinese e la politica nucleare nordcoreana sostengono un forte riarmo dei Paesi interessati, in particolare Australia, Corea del Sud, Giappone, Indonesia e Vietnam. In India, a causa delle tensioni geopolitiche, è cresciuto il bilancio della difesa che ha raggiunto \$mld. 51 nel 2016, elevando il Paese alla quarta posizione nelle spese per la difesa a livello globale, e si prevede che il bilancio raggiungerà i \$mld. 56,5 nel 2018. Il Medio Oriente continua a essere considerato un mercato di rilievo per la difesa, sebbene in alcuni Stati esportatori di petrolio il calo delle entrate dovuto al crollo dei corsi del greggio stia creando problemi di bilancio e una pressione a ridurre/dilazionare gli investimenti per la difesa. Per esempio, sebbene l'Arabia Saudita rimanga uno dei *top spender* nella difesa, il calo dei proventi degli idrocarburi inizia ad avere un impatto sui bilanci pubblici, portando anche a un bilanciamento tra spese sociali e spese militari, compresi i costi delle operazioni in Yemen e il contrasto allo Stato Islamico. Il ricorso alle riserve valutarie e all'indebitamento non può essere sostenuto nel lungo termine.

Complessivamente, il mercato mondiale dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza presenta un trend positivo con tassi di crescita medi annui che si attestano intorno al 3,2% per il prossimo decennio. Con riferimento allo scenario di breve periodo, i budget di spesa della difesa sono previsti in aumento (+1,4% tra il 2017 e il 2020, con un valore medio annuo superiore agli €mld. 1.500), sostenuti soprattutto da alcuni Paesi, quali Arabia Saudita, Cina, Corea del Sud e India.

Con riferimento ai “**mercati domestici**” di Leonardo, gli **Stati Uniti** continuano a essere il mercato più importante, con i maggiori programmi per sistemi di nuova generazione (aerei multiruolo, sistemi *unmanned*, sistemi integrati di comando, controllo e comunicazione, unità navali, ai quali si sta aggiungendo sempre più la *cyber-warfare*, i cui investimenti passano complessivamente da USDmld. 3,9 del 2013 a USDmld. 6,7 nel 2017).

Con l'amministrazione Trump si attende un aumento del bilancio per la difesa, potendo contare sul sostegno di un Congresso a maggioranza repubblicana, che dovrebbe superare la minoranza di membri repubblicani contrari ad aumenti della spesa federale. In campagna elettorale, il Presidente Trump ha affermato di essere contrario alla “*sequestration*” e al “*Budget Control Act*” per il Pentagono e di voler eliminare i limiti di spesa attraverso un “*Restoring National Security Act*”.

Sempre durante la campagna elettorale, inoltre, Trump aveva annunciato un aumento di 90.000 soldati per lo US Army per un totale di 540.000 e di 100 aerei da combattimento in linea operativa per l'Aeronautica, portando il totale a 1.200. La Marina dovrebbe salire a 350 navi e il corpo dei Marines passare da 24 a 36 battaglioni da combattimento. È previsto un potenziamento delle capacità missilistiche soprattutto in ambito navale. Il Presidente Trump si è anche espresso in favore di un ammodernamento e potenziamento della "triade" nucleare basata su sottomarini lanciamissili balistici, missili basati a terra e bombardieri strategici. I relativi piani di rinnovamento sono peraltro già stati avviati durante l'amministrazione Obama.

Il Presidente Trump ha anche richiesto all'industria una maggiore efficienza nel contenimento dei costi di sviluppo dei programmi, in particolare a Lockheed Martin per il F-35 e a Boeing per l'*Air Force One*. A Boeing è stato anche richiesto di presentare proposte per un F-18 E/F aggiornato per creare concorrenza o esercitare pressioni sull'F-35. Analoghe critiche sono state rivolte all'industria cantieristica.

La nuova amministrazione ha intenzione di instaurare un diverso rapporto con l'Industria, e gli Stati Uniti continueranno il processo di innovazione inaugurato dalla *Defense Innovation Initiative* allo scopo di mantenere il vantaggio tecnologico attraverso nuovi programmi di armamento, mentre saranno rivisti, migliorati e resi più flessibili i processi di acquisizione del DoD (*Department of Defense*).

Nel **Regno Unito** la politica di difesa segue per ora le decisioni del documento programmatico della Difesa (SDSR 2015). Inoltre, la *Spending Review* del 2015, che ha introdotto tagli su gran parte del settore pubblico, ha al contrario stanziato fondi addizionali fino al 2021 per il bilancio difesa, tra cui il *Joint Security Fund*, fondi per operazioni militari e fondi per il contrasto al terrorismo e il potenziamento del *Single Intelligence Account*. Con il contributo di questi fondi addizionali, il bilancio difesa, per la prima volta dal 2010, avrà un aumento in termini reali del 3% negli anni fiscali dal 2015-2016 al 2019-2020, oltre a raggiungere l'obiettivo del 2% del PIL per la spesa militare richiesto dalla NATO. Nel novembre 2015 è stato annunciato un incremento degli investimenti di GBPmld. 12 (circa €mld. 16) portando a GBPmld. 178 la spesa complessiva per acquisizione di armamenti fino al 2026 nel quadro del programma decennale di pianificazione (*Defence Equipment Plan*). Tuttavia, questi stanziamenti sono stati previsti prima del referendum sulla Brexit: gli effetti della Brexit sul PIL – finora poco significativi – potrebbero diventarlo, in particolare sull'obiettivo di dedicare alla difesa il 2% del PIL. Se il PIL britannico diminuirà, di conseguenza gli stanziamenti per la difesa si ridurranno, con la possibilità che alcuni programmi non vengano finanziati. Stesso effetto sarebbe causato da una congiuntura economica negativa. Secondo il Governo britannico la Brexit dovrebbe portare a un rafforzamento della cooperazione nella difesa con gli Stati Uniti; tuttavia il deprezzamento della sterlina rispetto al dollaro rende più oneroso l'acquisto di equipaggiamenti dagli Stati Uniti, così come il rapido deprezzamento negli ultimi mesi della sterlina rispetto all'euro ha reso necessario accelerare gli acquisti previsti da Paesi dell'eurozona. Per far fronte all'eventuale perdita di fondi comunitari per la ricerca, il Ministero della Difesa ha in programma un investimento del *Defence Investment Fund* da GBPmil. 800 a sostegno della ricerca militare, ispirato al *Defense Innovation Initiative* statunitense, oltre a ulteriori finanziamenti privati e degli enti locali.

La trasformazione del contesto internazionale avvenuta negli ultimi anni ha visto i Paesi **NATO** impegnati nella ridefinizione del concetto di difesa e sicurezza per essere operativamente più efficaci nell'affrontare i mutati scenari. Sul fronte degli investimenti questo ha comportato per i Paesi alleati la necessità di interventi mirati volti a contrastare le nuove minacce, soprattutto in relazione alla capacità di (i) sorveglianza e scoperta (*situation awareness*), (ii) protezione, (iii) maggiore interoperabilità tra mezzi e risorse schierati in teatro operativo e (iv) prontezza di risposta dello "strumento militare" di proiezione (*force projection*). In parallelo, sul fronte della riduzione dei costi operativi, svariati Paesi alleati hanno avviato riforme strutturali delle rispettive organizzazioni, molte delle quali tuttora in corso di attuazione.

L'Unione Europea è attualmente la regione del mondo che si trova più di ogni altra vicina a molteplici situazioni di persistente crisi, quali l'Ucraina, la guerra civile in Libia, lo Stato Islamico tra Turchia, Siria e Iraq, cui si sommano le criticità connesse al controllo delle frontiere marittime e terrestri soggette a un inarrestabile flusso migratorio dalle zone di crisi, mentre continuano gli attentati terroristici nelle città europee. La minaccia verso l'Europa è sia di natura convenzionale, un'aggressione o un attacco "cinetico" verso uno Stato sovrano, sia di natura ibrida. La guerra ibrida consiste nell'utilizzo di metodi di guerra non tradizionali come propaganda, attacchi informatici e uso di milizie paramilitari non direttamente riconducibili al Paese aggressore, che rendono difficile il "naming and shaming" dell'aggressore. La NATO considera poi con crescente attenzione gli scenari conflittuali "convenzionali" ad alta intensità e a elevato livello tecnologico.

In **Polonia**, dopo una flessione nel 2016, è prevista una crescita del 4,5% fino al 2020. Il Governo polacco sostiene la spesa per la difesa per motivi sia di sicurezza nazionale, sia di crescita economica. La Polonia è uno dei pochi Paesi ad aver fissato per legge l'ammontare del bilancio della difesa a una quota di almeno il 2% del PIL dell'anno precedente, in linea con gli obiettivi NATO. È stato varato inoltre un ambizioso piano di ammodernamento delle Forze Armate dal 2013 al 2022. Per la prima fase 2013-2016, il piano ammonta a Zltmld. 130 (circa €mld. 32), con una spesa annuale pari al 20% del bilancio difesa. Quest'anno il piano è entrato nella seconda fase, dal 2017 al 2022, con una spesa prevista di Zltmld. 273 (circa €mld. 68) per i cinque anni considerati. Il nuovo Governo polacco potrebbe anche aumentare gli stanziamenti, perché ritiene che i fondi previsti non tengono in considerazione i costi di supporto e mantenimento dei programmi. Il Governo ha anche avviato una riorganizzazione delle strutture della difesa, in particolare per quanto riguarda gli enti preposti all'acquisizione e gestione degli armamenti, e avviato una revisione dei programmi assegnati negli ultimi due anni.

L'**Italia** presenta una spesa per investimenti sostanzialmente stabile, intorno a €mld. 4,5 annui, inclusi i fondi del Ministero per lo Sviluppo Economico e quelli della Legge Navale. Negli ultimi mesi Leonardo ha firmato importanti contratti con la Direzione Armamenti Aeronautici e Aeronavigabilità del Ministero della Difesa per il primo lotto di 5 velivoli M-345 HET per l'Aeronautica Militare, con consegne nel 2019, velivoli che andranno a equipaggiare anche la P.A.N. "Frecce Tricolori", e per l'avvio dello sviluppo e consegna, dal 2021, del nuovo elicottero da esplorazione e scorta (NEES) dell'Esercito Italiano, in sostituzione degli AW129D che saranno radiati a partire dal 2025 dopo 35 anni di servizio. Inoltre, nel 2017, Leonardo consegnerà all'Esercito Italiano la nuova blindo Centauro 2 per le forze medie. Si segnala anche il rinnovato interesse per la difesa cibernetica, in linea con le tendenze in atto nei maggiori Paesi. Il Libro Bianco della difesa e sicurezza ha previsto infatti l'istituzione di un Comando Interforze per le Operazioni Cibernetiche, che è in via di formazione e rappresenta una ulteriore opportunità per Leonardo.

Analisi per Settore di business

Aeronautica

- Il mercato dell'**aeronautica civile**, con un valore complessivo di mercato di circa €mld. 1.600 per i prossimi 10 anni, conferma un trend di crescita contenuto che si attesta intorno a un valore del 2,5% medio annuo. La domanda è trainata soprattutto dai Paesi dell'Asia e del Medio Oriente ed è influenzata da alcune dinamiche di natura macro-economica e tecnologica (maggiore solidità economica delle principali aerolinee favorita dal basso costo dei carburanti, progressiva disponibilità di nuove soluzioni tecnologiche e materiali avanzati, necessità di sostituire velivoli di precedente generazione meno efficienti). I velivoli commerciali, *narrow* e *wide body*, rappresentano oltre l'80% del mercato totale. La domanda dei velivoli *narrow body* è principalmente legata all'andamento dell'economia globale e al lancio delle versioni ri-motorizzate della famiglia Airbus A320 NEO e B737 Max, in attesa del lancio di nuovi programmi per sostituire questi velivoli, previsti non prima del prossimo decennio. La crescita dei velivoli *wide body* è connessa

all'Airbus A350 e al *ramp-up* del Boeing B787, mentre i ritmi di produzione dell'A380, del B777 e del B747 si stanno drasticamente riducendo. Nel 2016 si è avuta una contrazione degli ordini, se confrontati con gli anni precedenti, con un mancato raggiungimento del target di ordini previsto da parte sia di Boeing sia di Airbus e un *book-to-bill ratio* inferiore a 1 (ordini rispetto alle consegne fatturate) per Boeing. Potrebbe essere l'inizio di una ciclicità negativa, anche dovuta al perdurante basso costo del carburante e al mutamento dei fondamentali economici. In particolare, rallenta la domanda per aerei *wide body*, mentre tiene quella per i *narrow body*, prodotti con un margine ridotto. Per quanto riguarda gli aerei regionali, il comparto di maggior valore e dinamicità è quello dei velivoli con propulsione a reazione; tuttavia, gli aerei con propulsione turbo-elica, grazie ai costi di esercizio inferiori, mantengono un'importante nicchia applicativa. Per i prossimi anni, si prevede l'introduzione di una nuova generazione di velivoli per trasporto regionale, dotati di prestazioni superiori (raggio operativo, capacità di trasporto, velocità) a quelle degli aerei attualmente in servizio. Dal punto di vista industriale si assiste a una politica più prudente da parte di alcuni *prime contractor* verso l'esternalizzazione di attività di progettazione e produzione di componenti strutturali, soprattutto in composito, ma il mercato della fornitura di aerostrutture in *outsourcing* manterrà tassi annui di crescita intorno al 2,5% nel prossimo decennio.

- Il mercato degli **aerei militari**, anche a causa dello slittamento di alcuni importanti ordini di fornitura, presenta un interessante trend di crescita per i prossimi 10 anni (pur con forti ciclicità), con un valore complessivo delle nuove consegne intorno a €mld. 600 e un tasso medio annuo di crescita di circa l'8%. Il comparto di maggiore rilevanza, in termini di numero consegne e relativo valore, è quello dei velivoli da combattimento, nel quale assumono grande importanza i programmi (i) JSF F-35 in fase di forte accelerazione produttiva, (ii) l'*export* del Rafale e dell'Eurofighter e, seppur in misura minore, (iii) il nuovo Gripen E/F. Anche il segmento dei velivoli da addestramento avanzato e quello dei velivoli da trasporto tattico, infine, saranno caratterizzati da interessanti prospettive evolutive, legate essenzialmente allo sviluppo di versioni armate degli stessi. Complessivamente, circa il 50% della domanda mondiale di velivoli militari – *manned* e *unmanned* – si concentrerà negli Stati Uniti e in Europa Occidentale, dove continuano a risiedere le maggiori capacità tecnologiche e industriali, pur in presenza di un progressivo (ma ancora limitato) processo di trasferimento tecnologico verso Paesi di nuova industrializzazione, sempre più interessati a sviluppare un'offerta proprietaria indigena; in particolare, numerosi Paesi (Sud Corea, Turchia, Giappone, Cina) hanno in studio un nuovo aereo da combattimento. Spesso l'industria nazionale ha stretto alleanza con un partner (Lockheed Martin nel caso della Corea, mentre la Cina ha collaborato con il Pakistan e con la Russia) o ricerca un partner "tecnologico" (è il caso della Turchia, che ha scelto BAE Systems). A medio-lungo termine, interessanti prospettive in Europa potrebbero concretizzarsi attorno agli sviluppi collaborativi di **velivoli senza pilota** di una nuova generazione (UAS - *Unmanned Aerial Systems*) per applicazioni di sorveglianza strategica *long-persistence*, protezione e monitoraggio, ricognizione e combattimento. Le iniziative europee nel segmento sono rappresentate principalmente da: (i) la *definition phase* del MALE 2025, programma congiunto tra Airbus, Dassault e Leonardo, e (ii) lo studio di fattibilità anglo-francese FCAS per un futuro velivolo *unmanned* da combattimento, che vede coinvolte BAE Systems e Dassault con un ruolo di rilievo anche per Leonardo e Thales relativamente ai sensori di bordo e all'elettronica di missione. L'allargamento dell'impiego dei velivoli non pilotati anche al settore civile è collegato alla definizione, tuttora in corso, di normative per la navigazione sicura in spazi aerei non segregati, ma i progressi potranno essere significativi grazie al "traino" statunitense.

Elicotteri

Si conferma un mercato caratterizzato da qualche incertezza, prevalentemente legata al segmento *oil & gas* e al comparto civile, seppure in moderata ripresa. Il valore di mercato complessivo (con riferimento alle consegne di nuovi elicotteri) è pari a circa €mld. 190,

la cui dinamica è legata, oltre che alla citata ripresa del comparto civile, alla contestuale temporanea riduzione di quello militare per il completamento dei programmi in corso, principalmente negli Stati Uniti, e all'assenza di nuovi grandi programmi nel periodo considerato. In ambito civile la domanda continuerà a privilegiare velivoli con prestazioni più avanzate e costi operativi inferiori, soprattutto nel settore *oil & gas*, attualmente condizionato dal calo del prezzo del greggio. Il comparto militare è invece fortemente dipendente dall'andamento del mercato americano, che ha presentato un picco di domanda nel 2014, dovuto a importanti ordini per l'ammodernamento delle flotte, assegnati a industrie nazionali. Tale comparto ha visto, inoltre, nel 2015 un importante consolidamento legato all'acquisizione di Sikorsky da parte di Lockheed Martin. Leonardo Divisione *Elicotteri* ha acquisito a fine 2016 il pieno controllo della società Sistemi Dinamici SpA, rafforzando il suo impegno nei sistemi *unmanned*. Si assisterà inoltre all'ingresso nel settore di nuovi *player*, legato sia allo sviluppo di nuovi mercati (Corea del Sud, Turchia, India) sia al diffondersi di nuove tecnologie: *tiltrotor*, *compound* e sistemi a pilotaggio remoto. Nei prossimi anni non sono previsti nuovi grandi programmi in ambito militare in Europa e negli Stati Uniti, in parte compensati dallo sviluppo della domanda nelle altre regioni. Tuttavia si segnala che a medio-lungo termine il programma americano JMR/FVL assumerà crescente importanza in quanto consentirà di sviluppare una nuova generazione di elicotteri capaci di soddisfare requisiti operativi molto avanzati (velocità, raggio d'azione, quota operativa). I dimostratori JMR di Lockheed Martin e Bell Textron voleranno nel corso del 2017.

Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza

Il mercato dell'Elettronica per la Difesa mostra un valore complessivo nei 10 anni pari a oltre €mld. 900, caratterizzato da un tasso di crescita pari a circa il 2%. I principali trend del settore elettronico sono di seguito riportati.

- **Sistemi Avionici e Spaziali:** crescente domanda di: (i) sistemi di guerra elettronica integrati sia per nuove piattaforme (F-35, J-11B/SU-27 ecc.) sia per l'ammodernamento di piattaforme già in servizio, a causa dello slittamento di alcuni programmi per nuovi sistemi; (ii) nuovi radar da combattimento AESA (*Active Electronically Scanned Array*) per il *Typhoon*, *Gripen* e nuovi programmi quali F-35, il velivolo cino-russo J-11B/SU-27 e i nuovi aerei da combattimento "domestici" cinesi; (iii) sistemi di "*Precision Strike Capability*" (EO/IRST); (iv) sistemi di missione altamente performanti (*Helmet Mounted Display* e *Glass Cockpit Suite*); (v) sistemi di comunicazioni integrate per piattaforme pilotate e non; (vi) sistemi interoperabili per la sicurezza dello spazio aereo e la protezione delle forze; (vii) soluzioni integrate di Simulazione e Addestramento (*Integrated Live, Virtual & Constructive*).
- **Elettronica per la Difesa Terrestre e Navale:** il mercato **terrestre** si caratterizza per una crescente domanda di: (i) soluzioni integrate e interoperabili per la modernizzazione dei sistemi C4ISR anche attraverso la digitalizzazione del campo di battaglia e soluzioni di *Network Centric Warfare* (NCW); (ii) sistemi radar *Active Electronically Scanned Array* (AESA) "*fast deployable*" sia per la difesa aerea sia per il contrasto di minacce missilistiche *Tactical Ballistic Missile* (TBM); (iii) soluzioni *Counter-IED* (*Improvised Explosive Device*) per missioni di *peace-keeping* e *peace-making*; (iv) sistemi *Radio Frequency* (RF) facilmente integrabili in soluzioni di Comando e Controllo (C2), di Guerra Elettronica e di Comunicazioni. Il mercato **Navale** si caratterizza per una crescente domanda di: (i) sistemi radar multi-funzionali a facce fisse o rotanti AESA per unità navali da combattimento e per la guerra anti-sommergibile; (ii) sistemi CMS e sensori per unità navali da pattugliamento costiero per missioni di contrasto al terrorismo e all'immigrazione illegale; (iii) servizi di supporto logistico per le unità militari (*Life Cycle Management*).
- **Sistemi per la Sicurezza e le Informazioni:** il mercato mostra un valore complessivo nei 10 anni pari a circa €mld. 1.000, caratterizzato da un tasso di crescita pari a circa il 3%. I principali trend del settore sono determinati dalla crescente necessità di (i) rendere più sicuri siti e infrastrutture critiche (*energy & utility, oil & gas, aeroporti*); (ii) monitorare i confini terrestri e marittimi; (iii) fornire servizi e soluzioni tesi a creare un ambiente informativo collaborativo e interoperabile per le aziende operanti sia nel settore difesa/

governativo sia in quello industriale. La *Cyber* è trasversale a tutti i segmenti.

- **Sistemi di Difesa:** il mercato di riferimento mostra un valore complessivo, nei 10 anni, pari a circa €mld. 340, caratterizzato da un tasso di crescita pari a circa il 5%. Si stima che la componente terrestre di questo mercato crescerà complessivamente a un tasso medio annuo superiore al 20%, principalmente per effetto della revisione dei requisiti tecnici delle Forze Armate dovuti all'evoluzione dello scenario operativo internazionale che vede la ripresa di conflitti di tipo convenzionale/ibridi. In tale ambito, alcuni segmenti (veicoli cingolati) saranno caratterizzati da tassi ancora più elevati (+33%). La **componente navale** è caratterizzata da tassi di crescita inferiori, stimabili intorno al 10% annuo. Il comparto dei **veicoli e armamenti terrestri** mostra un valore complessivo di circa €mld. 80, nel breve termine i segmenti di business previsti con migliore trend di crescita sono quelli dei veicoli cingolati (soprattutto per la migliore impronta al suolo e la possibilità di operare su terreni difficili) e degli MBT (per la maggiore potenza da fuoco e migliore protezione). Nel segmento degli **armamenti navali** (valore nei 10 anni pari a €mld. 13) le maggiori opportunità sono legate allo sviluppo di sistemi di munizionamento guidato da impiegare soprattutto in operazioni *littoral*, in grado di garantire una accuratezza paragonabile a quella dei missili, ma con costi significativamente inferiori. Il segmento del munizionamento convenzionale mostra valori intorno a €mld. 27 nei prossimi 10 anni. A questo va aggiunta la stima del mercato del munizionamento guidato (impiego navale e terrestre) per circa €mld. 14 in 10 anni. Il segmento dei **sistemi subacquei** è valutato nei 10 anni in €mld. 20, all'interno del quale sono compresi i siluri pesanti (lanciabili da piattaforme navali), quelli leggeri (impiegati anche da piattaforme aeronautiche, soprattutto ad ala rotante), le contromisure anti-siluro (ATDS) e i sistemi sonar imbarcati su navi di superficie. Il mercato dei **sistemi missilistici**, infine, si presenta moderatamente in crescita, con un valore complessivo nei 10 anni intorno a €mld. 210. Il principale segmento applicativo è quello relativo ai sistemi per la difesa aerea, sia terrestri sia imbarcati su piattaforme navali, per contrastare minacce aeree convenzionali e/o nucleari. La necessità di disporre di nuovi sistemi in grado di assicurare maggiore flessibilità di impiego e precisione nell'intercettazione e l'esigenza di protezione delle aree urbane e delle infrastrutture civili e militari di alto valore rappresentano i principali *driver* di questo mercato. Il mercato degli *effector* per attacchi di superficie, da piattaforma sia aerea sia navale, costituisce un'altra forte componente del mercato (25-30%) in crescita sia per la domanda di prodotti ad alte prestazioni e/o flessibili sia per quella relativa a sistemi più convenzionali, ma richiesti in alti volumi e impiegati in grandi quantità nei conflitti in corso.

Spazio

La domanda nel settore dei sistemi e dei servizi spaziali mostra un valore complessivo, nei 10 anni, pari a €mld. 970, dei quali circa il 60% riguarda le attività manifatturiere (satelliti e sonde, sistemi di lancio e accesso allo spazio, infrastrutture orbitanti). Il settore presenta un trend di sviluppo diversificato, con tassi di crescita intorno all'1% per le attività manifatturiere sostenute da programmi di investimento governativi, sia civili sia militari, e del 7% circa per i servizi. La componente privata degli investimenti del settore continua a riguardare in prevalenza la sostituzione degli asset in orbita degli operatori satellitari, benché alcune iniziative promosse da *start up* o da nuovi entranti nel settore e orientate alla realizzazione di infrastrutture innovative (tra cui spiccano le costellazioni di piccoli satelliti) stiano acquisendo sempre maggiore concretezza; da segnalare anche l'apertura a servizi offerti da società commerciali del trasporto spaziale e del rifornimento della Stazione Spaziale Internazionale.

Lo sviluppo dell'industria continua a dipendere principalmente dai programmi istituzionali, promossi e gestiti dalle agenzie spaziali e dagli enti governativi sia nazionali (NASA, ASI, Difesa), sia internazionali (ESA, Unione Europea). La componente di domanda dei servizi spaziali, di contro, è generata prevalentemente dal settore commerciale, in particolare per le telecomunicazioni (TV *broadcasting*, *broadband*, servizi alla mobilità ecc.). A livello mondiale lo sviluppo delle capacità e delle infrastrutture spaziali rimane uno degli obiettivi prioritari per i Paesi emergenti, oltre che per quelli più sviluppati. Le politiche di sviluppo

delle attività spaziali, da un lato privilegiano i programmi nazionali rivolti alla difesa o alla sicurezza, dall'altro puntano, attraverso l'istituzione di Agenzie Nazionali, a sviluppare competenze (anche grazie a iniziative di trasferimento tecnologico) funzionali alla creazione di una propria industria nazionale. La continuità dei sistemi di telecomunicazioni strategiche sicure e, soprattutto, dei sistemi di osservazione, costituisce il *core* della domanda militare. La domanda istituzionale si basa inoltre sui programmi rivolti alle applicazioni scientifiche e di esplorazione, di meteorologia e di navigazione, basate anche sull'impiego di mini satelliti. Il comparto dei servizi spaziali vede una sempre maggiore verticalizzazione delle attività di telecomunicazione. In particolare si osserva, da parte degli operatori satellitari, l'integrazione della tradizionale attività di fornitura di capacità satellitare con la messa a disposizione degli utenti di sistemi integrati in grado di fornire servizi *end-to-end*, accanto a soluzioni applicative basate sull'acquisizione e l'elaborazione di dati provenienti da diverse fonti (satelliti, velivoli tradizionali e *unmanned*, sistemi a terra) e diverse tecnologie (comunicazioni satellitari a banda larga, digitale terrestre, reti di comunicazione ecc.).

Posizionamento competitivo di Leonardo

Con riferimento allo scenario di riferimento descritto, Leonardo ha l'obiettivo di rafforzare il proprio posizionamento in quei mercati caratterizzati da elevata attrattività e in cui il portafoglio di offerta può fare leva su specifici vantaggi competitivi. L'analisi del posizionamento competitivo attuale, valutato su queste due dimensioni (attrattività di mercato e capacità di penetrazione sul mercato del portafoglio), evidenzia le seguenti considerazioni applicabili ai singoli Settori di business.

Aeronautica

Nel segmento degli aerei militari, l'Eurofighter si consolida sui mercati *export*, a seguito del contratto Kuwait e di nuovi sviluppi (E-Scan) che vanno a favorire l'incremento della capacità operativa e delle prestazioni, mentre nel comparto degli addestratori si conferma la *leadership* dell'M-346, che ha sostenuto il lancio di nuove versioni e sviluppi (M-346 *Dual Role*, M-346 FA) e di nuovi modelli (M-345 HET), nonché l'evoluzione dell'offerta verso sistemi di addestramento completi. Per il trasporto tattico, si evidenzia una ottimizzazione delle attività produttive a vantaggio di una maggiore competitività dei costi, con interessanti prospettive di nuovi sviluppi anche *dual use*. Nel segmento degli aerei civili si conferma la *leadership* di mercato per ATR nel segmento dei velivoli per il trasporto regionale, con l'obiettivo di rafforzare il posizionamento con un miglioramento continuo del prodotto e del *customer support*, mentre per le aerostutture si colgono i risultati delle azioni finalizzate ad aumentare i ritorni industriali in un mercato che è attrattivo, con visibilità nel medio-lungo termine.

Elicotteri

Si conferma la *leadership* di prodotto nel segmento *Intermediate* degli Elicotteri civili/duali, con una crescita progressiva anche sui segmenti *Light Intermediate* e *Medium*, grazie al completamento del concetto di "famiglia di prodotti" (AW169, AW139 e AW189) e ponendo le basi per il rafforzamento anche del segmento *Light*. In ambito militare, pur scontando la mancanza di grandi programmi di acquisizione sui mercati *export*, si registrano importanti successi commerciali nei mercati domestici, che vengono ulteriormente rinforzati da un'offerta completa di servizi e addestramento e dallo sviluppo del nuovo elicottero da esplorazione e scorta per l'Esercito Italiano (NEES) che utilizza i sistemi dinamici dell'AW149, in precedenza citato. In tale contesto un fattore critico di successo è l'arricchimento del portafoglio prodotti con lo sviluppo di nuove versioni, sfruttando soluzioni e tecnologie *dual use* (AW169M, AW139M e convertiplano AW609) e sviluppando prodotti senza pilota e a pilotaggio opzionale.

Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza

Nell'ambito dei Sistemi Avionici e Spaziali è stata conquistata la *leadership* di alcuni segmenti, quali Radar ed *Electronic Warfare*, grazie a importanti progetti collaborativi nei

Paesi domestici, su cui fare leva per massimizzare la redditività e favorire l'espansione su mercati adiacenti e lo sbocco sui mercati internazionali. Nei Sistemi Navali e Sistemi di Difesa Leonardo ha beneficiato di importanti sviluppi legati alla Legge Navale, che ha visto estendere e aggiornare significativamente il portafoglio prodotti esistente e la complessiva *capability* di sistema, migliorando il posizionamento dell'azienda nei relativi segmenti di mercato. Nella Divisione Sistemi per la Sicurezza e le Informazioni Leonardo si consolida nel ruolo di *player* internazionale nelle soluzioni di sicurezza del territorio e di protezione delle infrastrutture critiche, facendo leva sulle competenze di Comando e Controllo, e si rafforza inoltre la posizione di operatore di riferimento nel settore *Cyber Security*, estendendo il business attraverso nuovi servizi, quali *analytics & intelligence*, ma anche attraverso lo sviluppo di soluzioni native "*cyber embedded*" all'interno dei prodotti proprietari.

Spazio

La presenza del Settore Spazio nel comparto dei servizi si realizza in mercati complessivamente in espansione per quanto riguarda le telecomunicazioni satellitari e i servizi di geo-informazione, mentre il segmento della gestione operativa dei sistemi presenta tassi di crescita più contenuti. Telespazio ha consolidato il proprio posizionamento in qualità di leader della gestione delle operazioni dei grandi sistemi europei, a partire dalla *leadership* detenuta in ambito nazionale. Lo scorso dicembre si è aggiudicata infatti la gara europea per la selezione del *Galileo System Operator* (GSOp) a valle di una competizione che l'ha vista confrontarsi con i principali operatori europei del settore. Nell'ambito delle telecomunicazioni, il posizionamento di Leonardo presenta opportunità di crescita legate all'offerta di servizi basati su sistemi satellitari ad alta capacità. Con riferimento al segmento della geo-informazione, le opportunità di miglioramento sono collegate al consolidamento del ruolo di fornitore di soluzioni applicative per i mercati verticali prioritari, in particolare le nuove applicazioni per scopi di difesa/sicurezza, che facciano leva sulle capacità della nuova generazione della costellazione Cosmo e sullo sviluppo di infrastrutture/piattaforme di accesso dati.

LEONARDO E LA GESTIONE DEI RISCHI

Si riporta, di seguito, il dettaglio dei principali rischi applicabili alle aree di attività di Leonardo, unitamente alle specifiche azioni di mitigazione poste in essere. Al riguardo si segnala che l'organizzazione di Leonardo, a partire dal 2014, prevede che la unità operativa *Risk Management* – oltre ad assicurare la definizione e la diffusione di idonee metodologie di gestione dei rischi nonché il supporto alla direzione aziendale nel presidio dei rischi correlati ai programmi – operi in stretto raccordo con le strutture competenti al fine di realizzare un presidio coordinato di tutte le aree di rischio.

RISCHI		AZIONI
<p>Il Gruppo è fortemente dipendente dai livelli di spesa dei Governi nazionali e delle istituzioni pubbliche</p>	<p>I principali clienti del Gruppo sono governi nazionali o istituzioni pubbliche. Inoltre, il Gruppo partecipa a numerosi programmi internazionali finanziati dall'Unione Europea o da altre organizzazioni intergovernative. Pertanto, il Gruppo risente delle politiche di spesa delle istituzioni pubbliche. I programmi di spesa adottati dai Governi possono essere soggetti a ritardi, modifiche in corso di esecuzione, revisioni annuali o cancellazioni, in particolare nei periodi di elevata instabilità come quelli che stanno caratterizzando l'economia globale in ragione, per esempio, dell'andamento del prezzo del petrolio, con conseguente complessità incrementale dello scenario prospettico di riferimento. I piani industriali del Gruppo, nonché le risorse finanziarie necessarie all'implementazione degli stessi, potrebbero dunque subire modifiche anche rilevanti, con effetti, oltre che sui volumi e sui risultati sviluppati, anche sull'indebitamento del Gruppo, per effetto di eventuali minori importi a titolo di anticipo sui nuovi ordini.</p>	<p>Il Gruppo continua a perseguire una politica di diversificazione internazionale, che lo porta a competere oltre che sui propri mercati principali (Italia, Regno Unito e Stati Uniti d'America) anche nei mercati emergenti caratterizzati da alti tassi di crescita, in particolare nel settore aeronautico e della difesa, al fine di rendersi meno dipendente da tagli operati da singoli Paesi. Inoltre, la strategia del Gruppo prevede un costante monitoraggio delle <i>performance</i> nei principali Paesi, al fine di assicurare un tempestivo allineamento delle attività pianificate con le necessità dei clienti e una rigida selezione dei propri investimenti, attraverso procedure di valutazione dei potenziali ritorni e della strategicità degli stessi. Il piano di riorganizzazione in cui il Gruppo è impegnato, inoltre, dovrebbe assicurare, a fronte di budget dei clienti ridotti, una accresciuta capacità di competere sui mercati domestici e non.</p>

RISCHI		AZIONI
<p>I tagli ai budget pubblici potrebbero avere effetto sul finanziamento dello Stato alle attività di ricerca e sviluppo del Gruppo e, conseguentemente, sulla sua capacità di competere con successo nei mercati globali</p>	<p>Le tensioni sui budget pubblici potrebbero ulteriormente ridurre la contribuzione pubblica nelle attività in R&S, per le quali il Gruppo, in considerazione dell'imprescindibile necessità di migliorare costantemente il proprio portafoglio prodotti, ha investito nel 2016 €mld. 1,4. In Italia, in particolare, il finanziamento delle spese di R&S nel settore dell'Aeronautica e della Difesa avviene attraverso la L. 808/1985, il cui finanziamento costituisce un supporto indispensabile per le attività di ricerca nel settore. Il mancato adeguamento dei livelli di finanziamento a quello degli altri <i>competitor</i> europei potrebbe condizionare negativamente, in ragione della minor capacità di autofinanziamento derivante dal complesso contesto economico, la capacità del Gruppo di competere con successo, incrementando il rischio di un inadeguato <i>time-to-market</i> dei prodotti in corso di sviluppo.</p>	<p>Il Gruppo persegue una rigorosa politica di valutazione e selezione degli investimenti, attraverso cui concentrare le risorse disponibili nei programmi più efficienti e con più alto potenziale di ritorno finanziario. Inoltre, il Gruppo è focalizzato sul costante rafforzamento delle sinergie tra le funzioni aziendali coinvolte nello sviluppo dei nuovi prodotti, con particolare riferimento a quelli connotati da elevati livelli di innovazione tecnologica.</p>

RISCHI	AZIONI
<p>Il Gruppo opera anche in settori civili esposti a situazioni di crisi</p> <p>Il Gruppo è potenzialmente esposto anche a rallentamenti di alcuni mercati non pubblici che potrebbero incidere sulla capacità di spesa di alcuni clienti. Ritardi o riduzioni nell'acquisizione di nuovi ordini, o l'acquisizione degli stessi a condizioni peggiori di quelle del passato, anche sotto il profilo finanziario, concorrono a determinare la complessità incrementale dello scenario prospettico di riferimento e potrebbero comportare una riduzione della redditività e aumentare il fabbisogno finanziario del Gruppo durante l'esecuzione degli stessi.</p>	<p>Il Gruppo persegue l'obiettivo di incrementare la propria efficienza industriale e migliorare la propria capacità di esecuzione dei contratti, riducendo nel contempo i costi di struttura, al fine di aumentare la propria capacità competitiva, e perseguendo opportune azioni di diversificazione della clientela.</p>
RISCHI	AZIONI
<p>In passato alcune società del Gruppo sono state coinvolte in indagini giudiziarie</p> <p>Come più ampiamente commentato nel paragrafo "Fondi rischi e oneri e passività potenziali" delle note esplicative al bilancio consolidato, alcune società del Gruppo e la Capogruppo stessa sono state coinvolte in indagini giudiziarie, talune delle quali tuttora in corso. Al riguardo gli Amministratori hanno operato accantonamenti ove necessario, sulla base dello stato dei procedimenti giudiziari e delle conoscenze acquisite e dei riscontri delle analisi a oggi effettuate. Tuttavia, ulteriori sviluppi dei procedimenti giudiziari a oggi non prevedibili né determinabili nonché gli impatti reputazionali che ne conseguirebbero, potrebbero avere rilevanti effetti sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo, oltre che sui rapporti con i clienti.</p>	<p>Il Gruppo ha attivato tutte le necessarie azioni per approfondire eventuali situazioni non regolari ed evitare il ripetersi di comportamenti non idonei da parte di dipendenti, Amministratori e fornitori, sia attraverso azioni specifiche sia attraverso la diffusione di una cultura aziendale fondata su un set di valori, codici di condotta e principi intangibili, imperniati sul concetto di "zero-tolerance". Il management di Leonardo è costantemente impegnato nella diffusione a ogni livello di tali messaggi, secondo un approccio basato sul "Tone from the Top". Azioni specifiche sono state adottate anche con riferimento ai fornitori, attraverso la centralizzazione del processo di qualifica e gestione degli albi fornitori e l'identificazione tempestiva degli indicatori da monitorare ai fini di una eventuale inibizione.</p>

RISCHI	AZIONI
<p>Il Gruppo opera in maniera significativa su contratti a lungo termine a prezzo determinato</p> <p>Al fine di rilevare i ricavi e i margini derivanti dai contratti a medio e lungo termine nel conto economico di ciascun periodo, il Gruppo utilizza il metodo della percentuale di completamento dei lavori, che richiede: (i) la stima dei costi necessari per l'esecuzione delle prestazioni, comprensiva dei rischi per ritardi e per le attività addizionali da porre in essere per mitigare i rischi di mancato adempimento e (ii) la verifica dello stato di avanzamento delle attività. Entrambi questi elementi risultano, per loro stessa natura, fortemente soggetti alle stime operate dal management e, conseguentemente, dipendenti dalla capacità di prevedere gli effetti di eventi futuri. Un non previsto incremento dei costi sostenuti nell'esecuzione dei contratti potrebbe determinare una significativa riduzione della redditività o una perdita, nel caso in cui tali costi eccedano i ricavi derivanti dal contratto stesso.</p>	<p>Leonardo si è posto l'obiettivo di disciplinare, all'interno del Gruppo, il processo di predisposizione e di autorizzazione delle principali offerte commerciali attraverso l'emissione di una specifica direttiva. Difatti, Leonardo sin dalla fase di offerta commerciale controlla i principali parametri economici e finanziari, ivi incluso l'<i>Economic Value Added</i> (EVA) che costituisce uno degli aggregati di riferimento per la valutazione, delle principali offerte delle aziende direttamente controllate e strategiche. Inoltre, il Gruppo conduce una revisione dei costi stimati dei contratti, con cadenza regolare, almeno trimestrale. Al fine di identificare, monitorare e valutare rischi e incertezze legate alla esecuzione dei contratti, il Gruppo si è dotato di procedure di <i>Lifecycle Management</i> e <i>Risk Management</i>, finalizzate a ridurre la probabilità di accadimento o le conseguenze negative dei rischi identificati e a porre tempestivamente in essere le azioni di mitigazione individuate. Tali procedure prevedono che tutti i rischi significativi siano identificati sin dalla fase di offerta e monitorati nel corso della realizzazione del programma, anche attraverso la comparazione costante tra avanzamento fisico e avanzamento contabile del programma. Tali analisi coinvolgono il <i>top management</i>, i <i>program manager</i> e le Funzioni di <i>Risk Management</i>, Qualità, Produzione e Finanza. I risultati sono ponderati nella determinazione dei costi necessari al completamento del programma su base almeno trimestrale. Inoltre, il Gruppo è impegnato in un percorso finalizzato a un miglioramento della propria efficienza industriale e della propria capacità di adempiere puntualmente alle specifiche dei clienti.</p>

RISCHI	AZIONI
<p>Nel corso dell'attività corrente, il Gruppo Leonardo è esposto a rischi di responsabilità nei confronti dei clienti o di terzi connessi alla corretta esecuzione dei contratti, anche a causa di attività di competenza di subfornitori</p>	<p>Il Gruppo monitora l'andamento dei programmi su base continuativa attraverso le suddette tecniche di <i>Lifecycle Management</i>. Nell'ambito di tali programmi il Gruppo è impegnato in un percorso finalizzato a un miglioramento della propria efficienza industriale e della propria capacità di adempiere puntualmente alle specifiche dei clienti, anche mediante la gestione dello sviluppo e della successione delle competenze "core".</p>

RISCHI	AZIONI
<p>L'indebitamento del Gruppo presenta livelli elevati e potrebbe condizionare la strategia finanziaria e operativa del Gruppo</p>	<p>Successivamente all'acquisizione di DRS Leonardo ha ridotto il proprio livello di indebitamento attraverso la positiva conclusione di un aumento di capitale e cessioni di asset, con particolare riferimento alle attività dei settori <i>Trasporti</i> ed <i>Energia</i>. Inoltre Leonardo continua la strategia di riduzione del proprio indebitamento attraverso la costante attenzione alla produzione di cassa.</p> <p>Il Gruppo ha rinegoziato nel corso del 2015 le condizioni contrattuali della propria linea di credito <i>revolving</i>, definendo l'ammontare complessivo a €mld. 2,0: la linea assicura una importante fonte di liquidità a medio termine e, per la sua dimensione e grazie alla caratteristica di rotatività, risponde alle esigenze di finanziamento del capitale circolante, caratterizzato da un andamento fortemente stagionale degli incassi. La dimensione di tale linea risulta adeguata e risponde ai fabbisogni finanziari del Gruppo.</p>

RISCHI	AZIONI
<p>Il merito di credito del Gruppo è legato anche al giudizio emesso dalle società di rating</p> <p>Alle emissioni obbligazionarie del Gruppo è attribuito un <i>credit rating</i> finanziario a medio termine da parte delle agenzie di <i>rating</i> internazionali Moody's Investor Service, Standard & Poor's e Fitch. Alla data di presentazione del presente documento i <i>credit rating</i> di Leonardo risultano essere: <i>Ba1 outlook stable</i> per Standard & Poor's e <i>BB+ outlook positive</i> per Fitch. I declassamenti subiti fra il 2011 e il 2014 sono ascrivibili al deterioramento dell'andamento economico-finanziario del Gruppo, ai ritardi nell'esecuzione del piano di dismissione dei settori <i>Trasporti ed Energia</i> e, in parte, al declassamento subito dalla Repubblica Italiana. Complessivamente a Leonardo viene assegnato un livello "<i>sub investment grade</i>" da parte di tutte le agenzie di <i>rating</i>. Una ulteriore riduzione del merito di credito assegnato al Gruppo, pur non avendo effetto sui finanziamenti in essere, limiterebbe fortemente la possibilità di accesso alle fonti di finanziamento, oltre a incrementare gli oneri finanziari sostenuti sui prestiti in essere e su quelli futuri, con conseguenti effetti negativi sulle prospettive di business del Gruppo e sui suoi risultati economico-finanziari.</p>	<p>Come ricordato in precedenza, il Gruppo è attivamente impegnato nel porre in essere le azioni individuate all'interno del piano industriale, in cui un obiettivo rilevante è rappresentato dalla riduzione dell'indebitamento. Inoltre, le politiche finanziarie e di selezione degli investimenti e dei contratti seguite dal Gruppo prevedono una costante attenzione al mantenimento di una struttura finanziaria equilibrata. Nell'individuazione degli indirizzi strategici viene fatto riferimento anche ai potenziali effetti sugli indicatori presi a riferimento dalle agenzie di <i>rating</i>.</p>
<p>Il Gruppo realizza parte dei propri ricavi in valute diverse da quelle nelle quali sostiene i propri costi esponendosi, pertanto, al rischio di fluttuazioni dei tassi di cambio. Parte dell'attivo consolidato è denominato in USD e GBP</p> <p>Il Gruppo registra una quota significativa dei propri ricavi in USD e GBP, a fronte di costi che possono essere denominati in valuta differente (principalmente euro). Pertanto, eventuali variazioni negative dei tassi di cambio di riferimento potrebbero produrre effetti negativi (rischio transattivo). Inoltre, il Gruppo ha effettuato significativi investimenti nel Regno Unito e negli Stati Uniti d'America. Poiché la valuta del bilancio consolidato di Gruppo è rappresentata dall'euro, variazioni negative dei rapporti di cambio tra l'euro e il dollaro e tra l'euro e la sterlina potrebbero produrre, anche in sede di conversione dei bilanci delle partecipate estere, effetti negativi sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo (rischio di traduzione).</p>	<p>Il Gruppo applica in via continuativa una politica di copertura sistematica del rischio transattivo su tutti i contratti in portafoglio utilizzando gli strumenti finanziari disponibili sul mercato. Le variazioni dei cambi USD e GBP, inoltre, determinano differenze di traduzione rilevate nel patrimonio netto di Gruppo, che sono state parzialmente mitigate attraverso le citate emissioni in GBP e USD. Inoltre, nelle attività di finanziamento <i>intercompany</i> in valute diverse dall'euro le singole posizioni sono coperte a livello centrale.</p>

RISCHI	AZIONI	
<p>Il Gruppo opera in alcuni segmenti di attività attraverso joint venture, nelle quali il controllo è condiviso con altri partner</p>	<p>Le principali joint venture nell'area dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza sono MBDA, partecipata al 25% (con i partner BAE Systems e Airbus Group), Thales Alenia Space, partecipata al 33%, e Telespazio, partecipata al 67% (entrambe con il partner Thales), e il GIE ATR, partecipata al 50% (con Airbus Group). L'operatività delle joint venture è soggetta a rischi e incertezze di gestione, dovuti principalmente al possibile sorgere di divergenze tra i partner sull'individuazione e sul raggiungimento degli obiettivi operativi e strategici, nonché alla difficoltà di risolvere eventuali conflitti tra gli stessi relativi alla gestione ordinaria della joint venture. In particolare, le joint venture nelle quali il Gruppo possiede una partecipazione possono essere soggette a situazioni di "stallo" decisionale, che potrebbero, in ultima istanza, portare alla liquidazione della joint venture stessa. In caso di liquidazione della joint venture o di cessione della partecipazione da parte del Gruppo, quest'ultimo potrebbe dover condividere o trasferire competenze tecnologiche o <i>know-how</i> originariamente conferiti.</p>	<p>Il Gruppo segue costantemente, anche attraverso la partecipazione del proprio <i>top management</i>, le performance di tali attività, al fine di identificare tempestivamente e gestire eventuali criticità.</p>
<p>Il Gruppo partecipa come sponsor a fondi pensione a benefici definiti sia nel Regno Unito sia negli Stati Uniti, oltre che ad altri piani minori in Europa</p>	<p>Nei piani a benefici definiti il Gruppo è obbligato a garantire ai partecipanti un determinato livello di benefici futuri: nel Regno Unito e negli Stati Uniti i fondi pensione cui partecipa il Gruppo investono le proprie risorse in attività a servizio dei piani pensionistici (titoli azionari, obbligazionari ecc.) che potrebbero non essere sufficienti a coprire i benefici promessi. Nel caso in cui le attività investite siano inferiori ai benefici promessi in termini di valore, il Gruppo provvede a iscrivere regolarmente tra le passività un importo pari al relativo deficit; al 31 dicembre 2016 il valore delle passività pensionistiche era pari a €mil. 338, più che compensate dalle attività a servizio dei piani pari a €mil. 367. Qualora il valore delle attività investite a servizio del piano si riducesse significativamente, per esempio a causa della particolare volatilità dei mercati azionari e obbligazionari, il Gruppo dovrebbe compensare tale perdita di valore a beneficio dei partecipanti ai fondi, con conseguenti effetti negativi sulla propria situazione economica, patrimoniale e finanziaria.</p>	<p>I deficit dei piani e le strategie di investimento sono seguiti costantemente dal Gruppo. Le azioni correttive sono tempestivamente poste in essere.</p>
<p>Il Gruppo opera in mercati particolarmente complessi, nei quali la definizione delle possibili controversie può risultare estremamente articolata e completarsi solo nel lungo periodo</p>	<p>Il Gruppo è parte in procedimenti giudiziari, civili e amministrativi, per alcuni dei quali ha costituito nel proprio bilancio consolidato appositi fondi rischi e oneri destinati a coprire le potenziali passività che ne potrebbero derivare. Alcuni dei procedimenti in cui il Gruppo Leonardo è coinvolto – per i quali è previsto un esito negativo improbabile o non quantificabile – non sono compresi nel fondo.</p>	<p>Il Gruppo monitora regolarmente la situazione dei contenziosi in essere e potenziali, intraprendendo le azioni correttive necessarie e adeguando i propri fondi rischi iscritti su base trimestrale.</p>

RISCHI	AZIONI	
<p>Il Gruppo opera attraverso numerosi impianti industriali e, pertanto, è esposto a rischi ambientali o derivanti da conseguenze legate al cambiamento climatico (<i>climate change</i>), oltre a rischi di salute e sicurezza per i lavoratori</p>	<p>Le attività del Gruppo sono soggette a leggi e regolamenti a tutela dell'ambiente e della salute che impongono limiti alle emissioni in atmosfera e agli scarichi nelle acque e nel suolo e disciplinano il trattamento dei rifiuti pericolosi e la bonifica di siti inquinati. Ai sensi della normativa vigente, i proprietari e i gestori di siti inquinati sono responsabili dell'inquinamento degli stessi e, pertanto, possono essere chiamati a sostenere i costi di accertamento e bonifica, indipendentemente dalle cause dell'inquinamento. Nello svolgimento dell'attività produttiva, il Gruppo è pertanto esposto al rischio di una contaminazione accidentale dell'ambiente e potrebbe dover sostenere le spese di bonifica dei siti eventualmente inquinati. Il Gruppo è altresì esposto ai rischi in materia di salute e sicurezza per i lavoratori, anche con riferimento ai cantieri presso terzi in cui operano le maestranze aziendali.</p>	<p>Con riferimento ai rischi ambientali o legati a eventi climatici non prevedibili, il Gruppo ha in essere un programma di monitoraggio e <i>assessment</i> ambientale, oltre a coperture assicurative al fine di mitigare le conseguenze dell'evento. I rischi di salute e sicurezza per i lavoratori sono gestiti mediante specifici piani di attività e formazione orientati alla politica della "zero-tolerance", supportati da un puntuale sistema di deleghe e poteri, volto ad assicurare la prossimità dell'azione rispetto alle linee aziendali.</p>
<p>Il Gruppo opera in mercati particolarmente complessi, che richiedono la <i>compliance</i> a specifiche normative</p>	<p>Il Gruppo progetta, sviluppa e produce prodotti nel settore della difesa. Tali prodotti hanno una particolare rilevanza in termini di tutela degli interessi di sicurezza nazionale e, pertanto, la loro esportazione all'estero è soggetta all'ottenimento di specifiche autorizzazioni da parte delle competenti autorità. Il divieto, la limitazione o l'eventuale revoca (in caso per esempio di embargo o conflitti geopolitici) dell'autorizzazione per l'esportazione dei prodotti potrebbero determinare effetti negativi rilevanti sulla attività e sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo. Inoltre, il mancato rispetto di tali normative potrebbe comportare la revoca dei permessi.</p>	<p>Il Gruppo monitora, attraverso strutture apposite, il costante aggiornamento con la normativa di riferimento, subordinando l'avvio delle azioni commerciali alla verifica del rispetto delle limitazioni e all'ottenimento delle necessarie autorizzazioni.</p>
<p>Una quota significativa dell'attivo consolidato è riferibile ad attività immateriali, in particolare avviamento</p>	<p>Al 31 dicembre 2016 il Gruppo iscrive attività immateriali per complessivi €mld. 6,7, dei quali €mld. 3,8 relativi ad avviamento (15% del totale attivo) ed €mld. 2,0 a costi di sviluppo. La recuperabilità di tali valori è legata al realizzarsi dei piani futuri dei business/prodotti di riferimento.</p>	<p>Il Gruppo monitora costantemente l'andamento delle <i>performance</i> rispetto ai piani previsti, ponendo in essere le necessarie azioni correttive qualora si evidenzino trend sfavorevoli. Tali aggiornamenti si ripercuotono, in sede di valutazione della congruità dei valori iscritti in bilancio, sui flussi attesi utilizzati per gli <i>impairment test</i>. Nell'ultimo triennio, inoltre, Leonardo ha ridotto rispetto agli esercizi precedenti gli importi capitalizzati tra le attività immateriali, con particolare riferimento ai costi di sviluppo.</p>
<p>Il Gruppo opera in contesti che richiedono una gestione proattiva della <i>cyber security</i></p>	<p>L'aumento della digitalizzazione e l'utilizzo di tecnologie innovative obbligano l'azienda a fronteggiare i rischi legati al mondo della sicurezza informatica, che possono portare anche alla fuoriuscita di dati e informazioni sensibili, compromettendo tra l'altro l'immagine dell'azienda.</p>	<p>Il Gruppo gestisce il tema della <i>cyber security</i> attraverso presidi dedicati, attività di formazione su tutta la popolazione aziendale, processi, procedure e tecnologie specifiche di <i>detection</i> per la rilevazione delle potenziali minacce e per la gestione delle stesse.</p>

LEONARDO E LA SOSTENIBILITÀ

I concetti di sostenibilità e di sviluppo sostenibile di un'organizzazione rivestono un ruolo fondamentale nei processi decisionali e nella valutazione delle scelte strategiche aziendali, scelte che sono oggetto di attenzione da parte di una gamma di *stakeholder* sempre più vasta ed esigente. Leonardo, tra i *top player* mondiali del settore Aerospazio, Difesa e Sicurezza, ne è pienamente consapevole, e opera in tutto il mondo secondo un approccio volto a integrare sostenibilità e business nel proprio Piano Industriale, nel rispetto di norme, leggi e regolamenti nazionali e internazionali, secondo una logica di ricerca continua di creazione di valore, che interessa anche i clienti, i fornitori, le comunità e i territori in cui il Gruppo conduce le proprie attività.

Leonardo rendiconta volontariamente le proprie prestazioni di sostenibilità attraverso il Bilancio di Sostenibilità e Innovazione di Gruppo, redatto secondo le linee guida “*Sustainability Reporting Guidelines*” (versione G4) definite dal *Global Reporting Initiative* (GRI) - livello di applicazione *core*, e oggetto di revisione limitata da parte di KPMG.

Nei successivi paragrafi si riporta una sintesi delle principali informazioni relative ai vari aspetti della sostenibilità (Ambiente, Persone e Ricerca & Sviluppo), mirate alla rappresentazione delle modalità di gestione, tutela e sviluppo del “**capitale umano**”, del “**capitale ambientale**”, e del “**capitale intellettuale**”. Per una più diffusa trattazione si rinvia al Bilancio di Sostenibilità e Innovazione 2016, disponibile sul sito internet di Leonardo.

Grazie alla definizione e diffusione degli strumenti di *governance* descritti nei paragrafi successivi e alla volontà di comunicare in modo trasparente verso tutti i propri *stakeholder*, Leonardo comunica volontariamente le proprie attività e prestazioni in tema di sostenibilità su base annuale attraverso i seguenti strumenti:

- **Bilancio di Sostenibilità e Innovazione**, che fornisce un quadro completo e integrato dell'approccio del Gruppo al tema della sostenibilità e del percorso di miglioramento delle prestazioni e degli aspetti gestionali che contraddistinguono la sua strategia e il Piano Industriale;
- ammissione ai **Dow Jones Sustainability Indexes** (DJSI): anche nel 2016 il Gruppo è stato confermato nei prestigiosi indici della famiglia del DJSI sia *Europe* sia *World* (per approfondimenti: <http://www.sustainability-indices.com>);
- partecipazione all'iniziativa del **Carbon Disclosure Project** (CDP): anche nel 2016 Leonardo ha aderito all'iniziativa dell'organizzazione *no profit* CDP, impegnata nella riduzione delle emissioni di gas a effetto serra e nell'utilizzo sostenibile delle risorse idriche. L'organizzazione agisce per conto di 827 investitori istituzionali, che rappresentano capitali gestiti e investiti (*Asset Under Management - AUM*) pari a 100 trilioni di dollari (per approfondimenti: <https://www.cdp.net>). Nel 2016 il CDP, che ha adottato nuove modalità assegnazione dei punteggi alle aziende aderenti, ha posizionato Leonardo a un livello di approccio ai temi *carbon* pari a B “*Management*” (livelli da D-/D “*Disclosure*” a A-/A “*Leadership*”), avendo il Gruppo implementato azioni, politiche e strategie mirate alle tematiche ambientali e *carbon*.

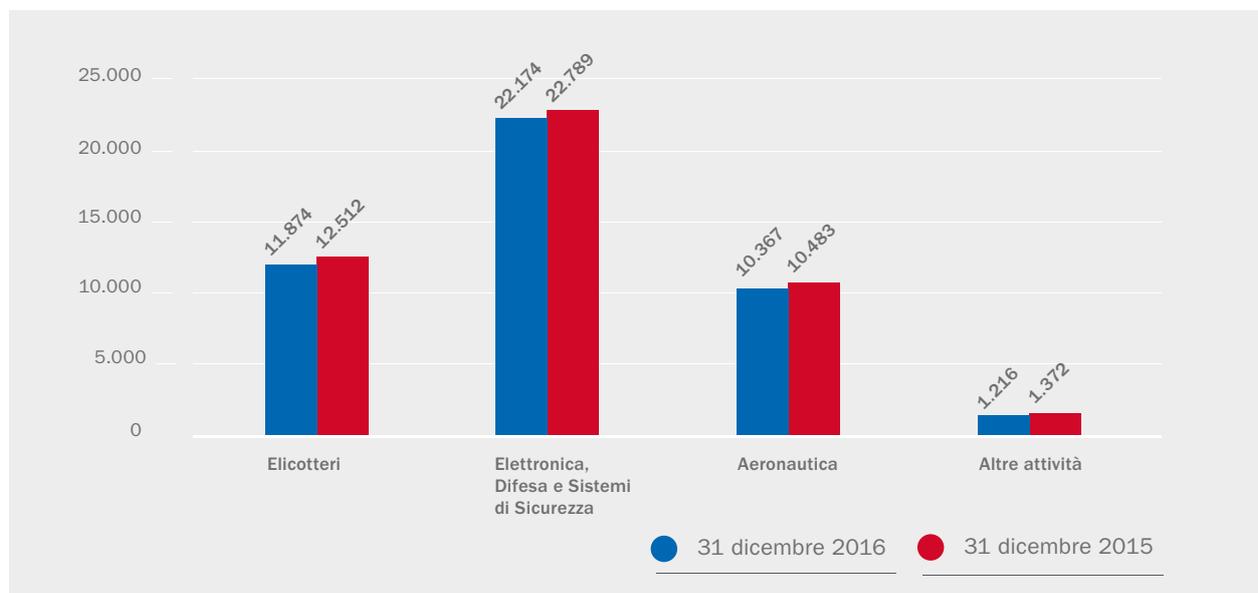
Leonardo e le persone

Dipendenti

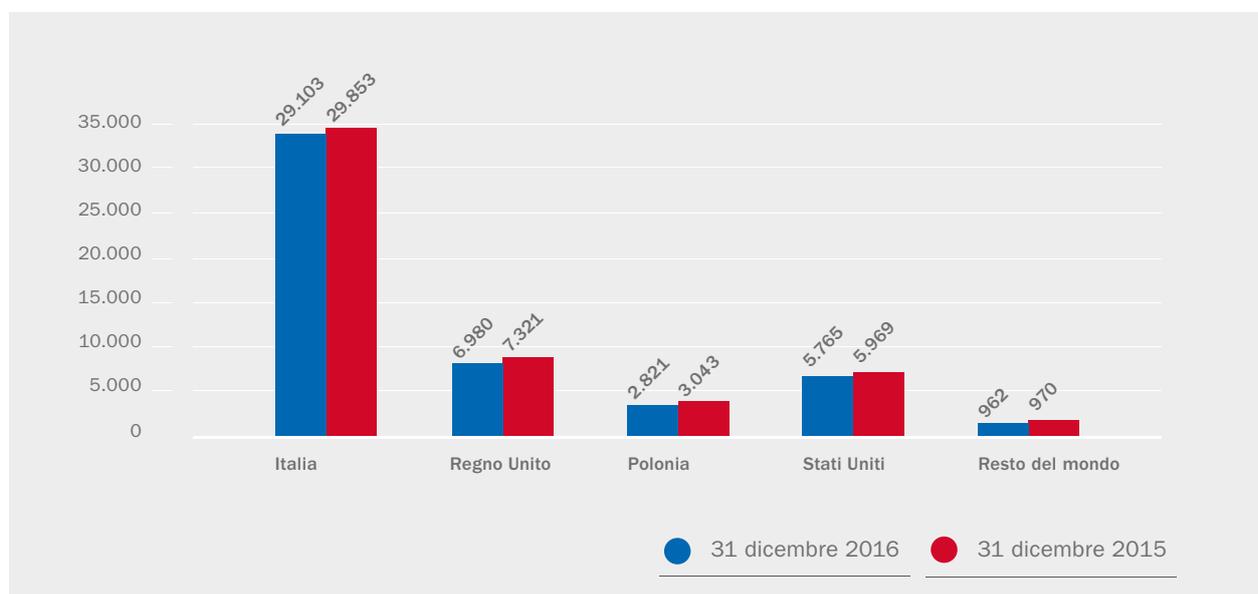
Anche nel 2016 è stata realizzata una consistente riduzione degli organici del Gruppo rispetto all'esercizio precedente (pari a circa il 3%), portando il numero dei dipendenti al 31 dicembre 2016 a 45.631 unità.

Il Gruppo Leonardo ha una presenza significativa diretta, con proprio personale dipendente, in 15 Paesi (mercati "domestici" inclusi) e 13 Regioni italiane: quasi il 98% degli addetti del Gruppo opera nei mercati considerati "domestici" (Italia, Regno Unito, Stati Uniti e Polonia).

La distribuzione dei dipendenti per Settore è la seguente:



La distribuzione geografica dei dipendenti (dei quali circa il 36% operante all'estero) è la seguente:



Anche nel 2016 è proseguita la razionalizzazione manageriale del Gruppo: con riferimento al perimetro di consolidamento, nel corso dell'anno la popolazione degli executive/dirigenti si è ulteriormente ridotta di un centinaio di unità (decremento dell'8,3%).

Organizzazione

Anche sul versante dell'organizzazione il 2016 è stato un anno molto intenso, con un *focus* sul versante dell'organizzazione prevista dal modello divisionale implementato nel corso dell'esercizio.

In particolare, sono stati definiti gli organigrammi delle Divisioni e dei Settori, le strutture organizzative divisionali di primo livello e l'articolazione di alcune strutture centrali.

Si sottolinea la designazione delle figure di *Data Protection Officer*, per costituire un presidio dedicato alla *privacy*, e dell'*Energy Manager*, per promuovere l'uso razionale dell'energia e favorire la diffusione di comportamenti volti all'ottimizzazione e al risparmio energetico.

A seguito della costituzione della *One Company*, il **sistema normativo interno** è stato riconfigurato in coerenza con il nuovo modello organizzativo aziendale, mediante l'associazione a ciascuna area di attività/processo ("centralizzato"/coordinato centralmente/gestito a livello divisionale) di determinate tipologie documentali. In particolare:

- **Linee Guida *One Company***, per le aree di attività/processi coordinati centralmente, che devono essere recepite formalmente da ciascuna Divisione e, laddove necessario, dalla *Corporate*, attraverso procedure di attuazione nelle quali sono esplicitati i ruoli, le modalità operative e i controlli delle relative attività;
- **Procedure *One Company***, per le aree di attività/processi "centralizzati", immediatamente applicabili all'intera Leonardo senza necessità di ulteriore recepimento formale da parte delle Divisioni/*Corporate*;
- **Procedure *Corporate* e divisionali** (per il recepimento delle Linee Guida *One Company* oppure per i processi operativi di esclusiva competenza della *Corporate* o delle Divisioni), applicabili rispettivamente presso le strutture centrali della *Corporate* ovvero a livello divisionale.

In tale ambito nel corso del 2016 sono stati predisposti ed emessi centralmente 48 documenti, di cui 32 relativi alle aree a rischio reato individuate nell'ambito del nuovo Modello ex D.Lgs. 231/2001 approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 17 dicembre 2015 (c.d. "Protocolli 231").

Gestione e sviluppo Risorse Umane

In continuità con l'anno precedente, nel 2016 la strategia di gestione e sviluppo delle Risorse Umane Leonardo è stata improntata ai principi dell'etica, della trasparenza, dell'equità e della meritocrazia.

Per garantirne la piena attuazione in ogni realtà, nel corso dell'anno è stato lanciato un insieme integrato di processi e strumenti per valorizzare la professionalità di ciascuna risorsa, promuovere il talento e misurare l'effettivo contributo di ognuno al raggiungimento dei risultati aziendali, in coerenza con gli obiettivi del business e nella convinzione che questa sia la strada vincente per assicurare la sostenibilità futura e il differenziale competitivo di Leonardo.

A supporto del nuovo Sistema di Gestione e Sviluppo e dell'omogenea implementazione dei processi HR nel Gruppo, è stata lanciata un'innovativa piattaforma informatica comune a tutte le realtà – *HRevolution* – che consente a tutti i dipendenti di far parte del Gruppo con le stesse opportunità e viene costantemente arricchita di nuove funzionalità. Il lancio di *HRevolution*, primo sistema informatico trasversale alla *One Company*, ha segnato nel 2016

una forte discontinuità, permettendo alle risorse Leonardo di sentirsi davvero parte di una realtà integrata anche in termini di processi e strumenti di lavoro.

Gestione Risorse Umane. L'attuale strategia gestionale è orientata a premiare il contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi di business e a riconoscere le migliori competenze assicurando, per la prima volta nel Gruppo, coerenza tra gli esiti dei processi valutativi previsti nel nuovo Sistema di Gestione e Sviluppo e le opportunità di valorizzazione delle persone. Gli strumenti adottati, innovativi e allineati alle migliori pratiche di mercato, hanno supportato l'effettiva implementazione del nuovo modello organizzativo divisionale, garantendo la coerenza dei processi sia tra le Divisioni sia tra le Divisioni e le strutture centrali. Il nuovo modello divisionale ha previsto la revisione dei processi chiave di gestione e sviluppo e ha permesso di approfondire, integrandoli, temi di rilevante importanza dal punto di vista gestionale-organizzativo. In particolare, i processi e le politiche interessati da tale revisione sono stati:

- politiche di *Salary Review*, con l'obiettivo di assicurare un trattamento retributivo uniforme e coerente con i valori, i principi di *governance* e la politica retributiva aziendale;
- politiche per la nomina a dirigente, per garantire la più adeguata combinazione tra la copertura delle posizioni chiave aziendali e le persone, assicurando un processo decisionale basato su criteri oggettivi e su percorsi di crescita professionale strutturati;
- politiche di mobilità internazionale, al fine di supportare, attraverso una gestione coerente, tutte le risorse espatriate tenendo conto delle situazioni personali e assicurando efficienza, equità e contenimento dei costi, in conformità con le diverse legislazioni coinvolte e in considerazione delle specifiche esigenze delle Divisioni emerse dai tavoli di lavoro dedicati;
- processi di ricerca e selezione interna (mobilità e *job posting*) ed esterna, per rispondere ai fabbisogni professionali espressi dalla società reperendo le candidature maggiormente rispondenti ai profili richiesti, sulla base del piano annuale delle attività e del budget, garantendo pari opportunità nell'accesso all'impiego nel rispetto delle vigenti disposizioni di legge, della contrattazione collettiva e dei criteri di trasparenza e imparzialità. A supporto di tali processi, nel 2016 è stata avviata l'informatizzazione delle attività di selezione nell'ambito della piattaforma *HRevolution*.

Sviluppo Risorse Umane. A supporto dell'implementazione del nuovo modello organizzativo divisionale, il 2016 ha visto l'integrazione e il lancio di processi di approfondimento della conoscenza e di valutazione delle risorse univoci a livello di Gruppo, che sono stati posti alla base di tutte le opportunità di crescita e valorizzazione. Nel corso dell'anno sono stati introdotti nel nuovo Sistema di Gestione e Sviluppo specifici processi, basati su metodologie tracciabili e trasparenti, per conoscere meglio le risorse, valutarne i risultati raggiunti, le competenze e il potenziale.

My Profile - Il modulo, implementato nel 2016 sulla piattaforma *HRevolution*, è uno strumento che offre a ciascun dipendente la possibilità di accedere ai contatti e alle principali informazioni organizzative di tutti i colleghi nel mondo attraverso il "profilo pubblico", ma soprattutto l'opportunità di mettere a disposizione dell'azienda, attraverso il "profilo privato", informazioni salienti sul proprio percorso professionale in termini di esperienze, competenze e aspirazioni future.

Performance & Development Management (PDM) - Il 2016 ha visto il lancio di un processo di valutazione della *performance* delle risorse univoco a livello di Gruppo che, in maniera tracciabile e trasparente, ha misurato i risultati raggiunti da ognuno nel proprio lavoro per porli alla base di tutti i processi di valorizzazione e gestione delle persone. La prima edizione del processo ha visto il coinvolgimento di oltre 23.000 risorse *worldwide* tra dirigenti, quadri e impiegati (fino al 6° livello in Italia) appartenenti al perimetro divisionale e alle

controllate, Telespazio, Leonardo Global Solutions e SOGEPA. In alcune realtà, soprattutto internazionali, il PDM è stato esteso sin da subito a tutti gli impiegati e operai. Il processo ha consentito a ciascun dipendente, per la prima volta nel Gruppo, di chiarire con il proprio manager gli obiettivi da raggiungere e le aspettative aziendali in termini di comportamenti e risultati attesi offrendo, inoltre, la possibilità di confrontarsi con il rispettivo responsabile, in un incontro dedicato, in merito alle proprie aspirazioni e alle opportunità di sviluppo del proprio percorso professionale. L'iter valutativo ha previsto il coinvolgimento di molteplici attori, per raccogliere più punti di vista, aumentare il grado di conoscenza delle persone e garantire equità interna. Il responsabile diretto di ogni risorsa è stato anche il responsabile della sua valutazione, che ha effettuato in accordo con i manager di livello superiore. Il PDM è stato informatizzato nell'ambito della piattaforma *HRevolution* e ha ottenuto un livello di partecipazione del 98,5%. Gli esiti della valutazione, da effettuare con cadenza annuale, costituiscono uno degli elementi di base delle nuove politiche gestionali volte a valorizzare le migliori professionalità, anche attraverso la loro connessione con gli strumenti di incentivazione e remunerazione.

Appraisal individuali - In continuità con quanto già avviato nel corso dell'anno precedente, alcune risorse di particolare interesse per l'azienda sono state coinvolte in un processo di valutazione individuale effettuato attraverso la metodologia dell'*appraisal*. Il processo garantisce una certificazione da un ente terzo e, a partire dagli *output* del processo valutativo interno, consente all'azienda di conoscere anche il posizionamento delle risorse rispetto a un bacino di professionalità comparabili sul mercato del lavoro esterno, costituendo una base dati rilevante per l'implementazione di una politica delle risorse umane trasparente e strutturata. In particolare, nel 2016 il processo ha riguardato 120 risorse allo scopo di:

- implementare ulteriormente il progetto di evoluzione organizzativa in corso, in particolar modo per la scelta dell'attribuzione delle responsabilità organizzative;
- valutare le effettive potenzialità delle risorse in termini di presidio di aree di responsabilità complesse, nel caso di candidature a nomina per posizioni manageriali;
- verificare il livello di "prontezza" ad assumere ruoli di maggiore responsabilità, nel caso di candidature alla successione.

Pianificazione delle successioni - A seguito del mandato conferito dal Consiglio di Amministrazione all'Amministratore Delegato e Direttore Generale (ADG), è stata realizzata un'analisi dell'attuale stato di copertura delle posizioni organizzative di primo livello di Leonardo (Divisioni, strutture centrali) e delle posizioni di Amministratore Delegato di Leonardo Global Solutions e di Amministratore Delegato di Telespazio. La pianificazione delle successioni ha come finalità la continuità del business, supportata attraverso la definizione di percorsi di progressiva sostituzione per le posizioni di maggior rilievo dell'organizzazione. Il processo include l'analisi delle implicazioni attese nel futuro per i ruoli oggetto della successione e l'ipotesi di azioni conseguenti. La pianificazione delle successioni ha preso avvio da una serie di approfondimenti in merito alle sfide strategiche aziendali di breve-medio termine effettuati con l'ADG e il *top management* del Gruppo, e dall'individuazione dei principali ruoli coinvolti. Sulla base delle caratteristiche di ciascun ruolo identificato sono stati definiti i "profili attesi" dei successori ed è stata individuata la rosa dei possibili candidati alla sostituzione attraverso *appraisal* individuali, che hanno permesso un'approfondita valutazione delle risorse coinvolte. I risultati hanno consentito di valutare i rischi organizzativi connessi alla successione delle diverse posizioni e di individuare le azioni correttive per mitigarli.

HR Review - Nel 2016 sono state infine poste le basi per l'informatizzazione del processo di *HR Review*, che fornisce ai Vertici aziendali un cruscotto di sintesi dei risultati dei vari processi di valutazione delle persone attivi nel Sistema di Gestione e Sviluppo Leonardo e, al contempo, consente l'individuazione dei nuovi candidati ("Alti Potenziali") da inserire nei percorsi di *Talent Management*. Il processo, che sarà implementato nei primi mesi del

2017 sulla piattaforma *HRevolution*, metterà a sistema i dati relativi alla *performance* e al potenziale delle risorse derivanti dal PDM e dagli *appraisal* e renderà tutte le valutazioni effettuate sulle singole risorse un patrimonio a disposizione dell'azienda. L'*HR Review* consentirà di gestire target di popolazione aziendale di particolare interesse con metodologie, iniziative e strumenti personalizzati, nel quadro di regole generali standardizzate e valide per tutti. Permetterà all'azienda di approfondire la conoscenza di alcune risorse e di ottenere elementi a supporto di scelte organizzative, gestionali e di sviluppo delle persone, garantendo equità, coerenza nelle scelte e pari opportunità indipendentemente dalla loro localizzazione.

Sistemi di compensation

Come diffusamente indicato nella Relazione sulla Remunerazione della Società, cui si rimanda per maggiori dettagli, il Consiglio di Amministrazione del 16 marzo 2016 ha approvato, e conseguentemente sottoposto all'Assemblea degli azionisti, la politica di remunerazione per l'esercizio 2016 e gli esercizi successivi. Con riguardo al sistema di incentivazione a breve termine (MBO), per l'esercizio 2016 sono stati confermati le logiche di fondo, la struttura generale e i meccanismi di funzionamento, finalizzati ad assicurare una forte correlazione tra erogazione degli incentivi e livelli di *performance* operative eccellenti. In merito alla componente di incentivazione a medio-lungo termine, già nel corso dell'esercizio 2015 sono state elaborate le linee guida fondamentali per la progressiva rilettura del sistema di remunerazione di Gruppo, che ha visto l'inserimento di specifici elementi distintivi volti a supportare la nuova strategia di Leonardo, garantendo al contempo un sempre maggiore allineamento alle aspettative degli azionisti e alle migliori pratiche del mercato. Conseguentemente, in attuazione delle precedenti delibere relative all'istituzione dei Piani di Incentivazione a medio-lungo termine per il management del Gruppo, l'esercizio 2016 ha visto l'avvio del secondo ciclo del Piano di Coinvestimento e del Piano di Incentivazione a Lungo Termine per il periodo 2016-2018. Tali piani sono basati sull'utilizzo di strumenti finanziari strutturati sulla base di principi essenziali in linea con il Codice di Autodisciplina, e in particolare:

- **Piano di Coinvestimento:** consiste nel differimento volontario, per un periodo triennale, di tutto o di parte del *bonus* annuale maturato nell'ambito del MBO convertendolo in azioni. Al termine del periodo di differimento, subordinatamente al costante raggiungimento della soglia di *performance gate* nell'ambito del sistema MBO, è prevista l'assegnazione di azioni gratuite (c.d. "*matching shares*") nella misura di 1 azione gratuita per ogni 3 detenute;
- **Piano di Incentivazione a Lungo Termine:** è articolato su cicli triennali ricorrenti con l'obiettivo di incentivare le risorse strategiche del Gruppo verso il miglioramento della *performance* nel medio-lungo termine, con riferimento sia alla competitività economico-finanziaria sia all'effettiva creazione di valore per gli azionisti. Gli obiettivi di *performance* sono l'andamento del *Total Shareholder Return* (TSR) di Leonardo rispetto a un *panel* di aziende (50%), l'indebitamento netto di Gruppo (25%) e il *Return on Sales* (25%) al termine del triennio di riferimento. Il diritto a ricevere l'incentivo maturerà alla fine del triennio di riferimento per tutti i beneficiari che alla data di erogazione siano in costanza di rapporto di lavoro, salvo un vincolo di disponibilità sulle azioni per 12 mesi relativamente al *top management*. Al termine del periodo di *vesting* e verificato il conseguimento degli obiettivi assegnati, è prevista l'erogazione di incentivi articolati su una componente monetaria e una espressa in azioni ordinarie Leonardo, in diversa proporzione a seconda dei livelli di responsabilità, del contributo ai risultati economici della Società e della posizione nell'organizzazione aziendale.

Inoltre, nel 2016 il Consiglio di Amministrazione ha approvato l'istituzione di un Piano di Incentivazione per l'Area Commerciale denominato "*SSIP - Strategic Sales Incentive Plan*" con l'obiettivo di incentivare selezionate risorse (operanti nel *front-end*) individuate nei team di campagne commerciali riferibili a specifici programmi strategici e/o *high value* per il Gruppo.

Il piano consiste nell'assegnazione del diritto a ricevere un premio in denaro a fronte del raggiungimento di predeterminati obiettivi legati all'acquisizione di ordini. La maturazione e la liquidazione del premio saranno legate alla durata pluriennale del contratto e nel corso del periodo di riferimento saranno azionabili meccanismi correttivi del valore dell'incentivo, fino alla mancata erogazione, nel caso di eventuali oscillazioni negli indicatori economici dell'ordine o di risoluzione del contratto/applicazione di penali.

Nel 2016 le politiche di remunerazione e incentivazione hanno avuto principalmente l'obiettivo di attrarre e mantenere le risorse con elevati livelli di professionalità e competenze tecnico-gestionali, compensandole adeguatamente rispetto alle responsabilità assegnate, alle capacità dimostrate e ai comportamenti agiti. La gestione dei livelli di remunerazione nel suo complesso è stata realizzata nel rispetto dei principi di trasparenza e meritocrazia e con l'obiettivo di garantire che la progressione retributiva rifletta non solo la complessità dei ruoli ricoperti e delle mansioni assegnate, ma anche l'esito dei processi di valutazione applicati. Per quanto concerne la gestione della componente fissa, ha avuto come obiettivo quello di assicurare un uniforme e coerente trattamento retributivo tale da garantire principi di equità nelle prassi interne e adeguati livelli di competitività rispetto al mercato.

Formazione e Gestione del Cambiamento

Nel corso del 2016 sono proseguite le attività di formazione rivolte a diverse fasce di popolazione aziendale: un sistema integrato per sviluppare e valorizzare le professionalità e competenze "chiave" attraverso la condivisione delle migliori pratiche interne ed esterne all'azienda e il confronto con i più elevati standard internazionali. Leonardo si è dotata di un *framework* di riferimento unico, definendo un linguaggio comune e diffondendo le migliori pratiche, fattore abilitante per il raggiungimento degli obiettivi di business. Le principali iniziative di formazione del 2016 sono di seguito riportate.

- Eccellenza nell'*execution - Project Management*, E2-PM: programma modulare, rivolto nel 2016 a circa 450 dipendenti fra *project manager (senior e junior)*, *risk manager* e membri dei team di commessa, con l'obiettivo di migliorare la capacità di *execution* dei professionisti che lavorano nell'ambito del *project management*, attraverso l'adozione delle migliori pratiche interne ed esterne e di comportamenti coerenti.
- *Enterprise Risk Management (ERM) programme*: programma finanziato tramite Fondirigenti, per la diffusione della "cultura della gestione dei rischi aziendali" e la formazione specifica sul processo di gestione dei rischi rivolta a tutti gli attori del processo ERM. I destinatari finali di questo ampio intervento sono i dirigenti responsabili in azienda delle unità di business e delle funzioni di supporto e i responsabili delle unità di *Risk Management*, figure di supporto nello svolgimento delle fasi "principali" del processo ERM (individuazione e valutazione dei rischi d'impresa).
- Iniziativa dedicata alla Famiglia Professionale *Group Internal Audit (GIA)* volta a supportare la struttura nel perseguimento della *mission* all'interno della *One Company*, rafforzando le competenze in modo tale da disporre di un bacino efficiente e flessibile di risorse.
- Iniziativa dedicata alla Famiglia Professionale Legale, Affari Societari e *Compliance (LSC)* che ha previsto appuntamenti formativi per l'approfondimento delle tematiche legate alla comprensione delle tematiche finanziarie.
- Corso su Codice Anticorruzione, rivolto all'intera popolazione del Gruppo Leonardo in Italia e all'estero. Il percorso di formazione, iniziato nel 2015 con sessioni dedicate ai Vertici aziendali, è proseguito nel 2016 con il coinvolgimento di operai, impiegati, quadri e dirigenti.
- Corso sul Modello 231 che ha visto nel 2016 la partecipazione dei primi livelli organizzativi a sessioni *one-to-one* e l'avvio della formazione on line sul Modello 231 per impiegati e quadri della *One Company*, e la formazione attraverso sessioni d'aula per gli operai.

- **Certificazioni:** nel corso del 2016 sono stati accreditati circa 100 nuovi *project manager* (PM) secondo i riferimenti internazionali PMI e IPMA. Attualmente Leonardo dispone di un patrimonio di circa 350 PM accreditati e assicura il mantenimento delle certificazioni attraverso lo svolgimento di *workshop ad hoc* con il supporto dei principali *Chapter* italiani del PMI.

A integrazione delle suddette iniziative di formazione tecnico-specialistica, nel 2016 sono stati erogati corsi ad alcuni target di popolazione considerati chiave per Leonardo, tra cui quelli di seguito elencati.

- **“Change in Action”:** il progetto, che ha coinvolto 50 dirigenti, ha lo scopo di proporre un intervento costruttivo di supporto al cambiamento coinvolgendo gli *executive* nell’individuazione e nella formulazione di proposte operative sull’articolazione di alcuni processi chiave trasversali che rendano effettivo e sostenibile il processo di cambiamento in atto. Il percorso ha visto il coinvolgimento del nucleo base dei *Change Agent* in tre *benchmarking workshop* (con testimonianze esterne di grandi *player* industriali: Eni, Enel, FCA, Generali) e tre *Executive LAB* di una giornata e mezzo, accompagnati per tutta la durata dell’iniziativa da sessioni di *coaching* individuale.
- **“One Company... One Change”:** primo percorso internazionale di formazione e cambiamento rivolto a circa 900 *middle manager* della *One Company* allo scopo di incrementarne le competenze manageriali e realizzative, diffondere la conoscenza del nuovo modello organizzativo divisionale, promuovere nei destinatari una piena consapevolezza del cambiamento in atto e attivare comportamenti in grado di garantire una sempre maggiore efficienza ed efficacia nella pratica quotidiana.
- **Formazione Formatori:** percorso finalizzato a sviluppare e consolidare le capacità di progettare, costruire, trasferire e far apprendere contenuti formativi, allo scopo più ampio di supportare e rafforzare le competenze ed *expertise* delle persone Leonardo. La prima edizione italiana ha visto il coinvolgimento di circa 15 colleghi delle diverse funzioni di business attualmente impegnati in momenti di gestione dell’aula, monitoraggio e valutazione delle attività formative.

E-learning: a settembre, all’interno della piattaforma *HRevolution*, è stato lanciato il nuovo sistema di formazione che prevede una scrivania virtuale con percorsi/corsi formativi consigliati dai singoli responsabili diretti, corsi mandatori su tematiche trasversali e possibilità di scelta all’interno di un catalogo formativo in continua evoluzione. La piattaforma gestisce anche i corsi in aula, inviando le convocazioni, gli eventuali materiali, riservando le *location* (ove all’interno della *One Company*), registrando la presenza dell’utente e il set di certificazioni/attestazioni rilasciate eventualmente dal corso.

Convenzioni: al fine di attivare una virtuosa collaborazione nell’ambito della formazione e dell’orientamento, nel 2016 Leonardo ha stipulato una serie di convenzioni con i principali atenei italiani e internazionali.

Employer branding: fra le azioni finalizzate a migliorare l’immagine del Gruppo sul mercato del lavoro e la percezione del *brand* da parte dei giovani studenti e neolaureati, nel corso del 2016 Leonardo ha realizzato le seguenti iniziative:

- partecipazione a *Job Meeting* e *Career Day* presso le più importanti Università italiane;
- Premio Innovazione, tramite il quale si offre a tutte le risorse del Gruppo nel mondo l’occasione di presentare nuove idee e di essere premiati per il contributo fornito al progresso continuo dell’azienda;
- prosecuzione dell’impegno per valorizzare la vocazione industriale dei territori e per il rilancio dei mestieri tecnici in Italia attraverso l’adesione al progetto ITS (Istituti Tecnici Superiori) varato dal Ministero dell’Istruzione, Università e Ricerca in accordo con il Ministero dello Sviluppo Economico.

Relazioni Industriali e Normativa del Lavoro

Nel corso del 2016 le attività di presidio della normativa giuslavoristica si sono concretate, oltre che nel consueto monitoraggio della produzione legislativa nazionale e comunitaria, anche nella valutazione degli impatti sulla *One Company* derivanti dal *corpus* normativo denominato *Jobs Act*, tenuto conto delle più recenti pronunce giurisprudenziali di merito e di legittimità. Sul piano delle Relazioni Industriali, l'evento più significativo del 2016 è rappresentato dalla conclusione positiva del negoziato con le sigle sindacali del settore metalmeccanico presenti nel perimetro divisionale, che ha definito – attraverso un contratto integrativo unico di secondo livello per i dipendenti italiani fino alla categoria dei quadri – regole comuni in ordine ai trattamenti economici e normativi applicabili all'interno del Gruppo. Il suddetto accordo segna il superamento della pluralità di regimi stratificatisi per effetto delle molteplici vicende societarie intervenute negli anni e consente di supportare più adeguatamente il processo di trasformazione del Gruppo. La trattativa ha interessato le aree tematiche del sistema delle relazioni industriali, l'orario di lavoro, la struttura retributiva e il cedolino unico, il premio di risultato, le alte professionalità, le trasferte, il *welfare* aziendale, la formazione professionale e gli appalti.

Nel corso del 2016, altresì, si è data attuazione alle previsioni dell'accordo integrativo dirigenti del 2015 con particolare riguardo alle tematiche relative alla Previdenza Complementare e all'Assistenza Sanitaria Integrativa, attraverso:

- la migrazione della popolazione dirigenziale del Gruppo al Fondo nazionale di categoria PREVINDAI e la messa in liquidazione della Cassa di Previdenza di Gruppo;
- l'introduzione di schemi di copertura sanitaria integrativa già previsti dalla contrattazione collettiva nazionale (FASI e ASSIDAI), con contestuale rivisitazione dei livelli di contribuzione, e la messa in liquidazione delle principali Casse aziendali esistenti all'interno del Gruppo.

Infine, si segnala l'espletamento della procedura di informazione e consultazione sindacale ai sensi dell'art. 47, legge n. 428 del 1990 e s.m.i. in merito all'operazione societaria di fusione per incorporazione di Sirio Panel SpA.

Oltre alle attività negoziali, nel corso dell'esercizio sono state poste in essere le attività gestionali correlate ai processi di ristrutturazione e riorganizzazione già avviati negli anni precedenti dalle ex aziende confluite in Leonardo. Dal monitoraggio delle procedure di mobilità (improntate al criterio della prossimità della maturazione del diritto a pensione e al principio della "non opposizione al collocamento in mobilità" da parte dei lavoratori interessati) e dei piani di accesso alla misura di accompagnamento a pensione ai sensi dell'art. 4, legge n. 92 del 2012 (c.d. "Legge Fornero") emerge che, nei Settori coinvolti, i risultati conseguiti – in termini di riduzione del personale – sono stati in linea con gli obiettivi prefissati.

Privacy - Data Protection Officer

Nel mese di marzo 2016 è stata designata la figura del *Data Protection Officer* (DPO) con la responsabilità di assicurare la corretta configurazione del modello di presidio della *privacy* aziendale, in coerenza con il nuovo Regolamento Europeo sulla protezione dei dati personali (EU 679/2016).

A seguito di tale nomina, è stato avviato il processo di analisi e revisione della *privacy* della *One Company*, con *focus* sulla *Corporate* e sulla Divisione *Sistemi per la Sicurezza e le Informazioni*. A valle della mappatura dei trattamenti dei dati personali e della relativa *gap analysis*, sono state individuate le azioni di adeguamento necessarie ed è stato definito il nuovo Modello Organizzativo della *Privacy* di Leonardo (MOP). Sono stati quindi individuati e nominati tutti i "Responsabili" e gli "Incaricati" del trattamento dei dati della *Corporate* con la predisposizione e finalizzazione di tutti gli atti di designazione.

In tale contesto, al fine di individuare le più adeguate linee guida di *governance* della *privacy* della *One Company*, sono stati costituiti il Comitato *Privacy*, con il compito di indirizzare le attività in materia *privacy* promuovendo un approccio organico e centralizzato, e il *Data Protection Team*, con il compito di essere l'interfaccia operativa del DPO a presidio di tutte le necessità *privacy* delle Divisioni. Nell'ambito della *governance* della *privacy* è stata definita l'articolazione di un processo formativo finalizzato anche alla sensibilizzazione sulle nuove prescrizioni previste dal Regolamento Europeo che entrerà in vigore dal maggio 2018.

Al fine di mappare tutti i trattamenti dei dati personali delle altre Divisioni e applicare il nuovo MOP a tutte le Divisioni, a ottobre è stato avviato il Progetto 6P1, volto ad adeguare le strutture organizzative coinvolte in vista dell'entrata in vigore del nuovo Regolamento UE 2016/679.

Ambiente

Le profonde trasformazioni che hanno interessato il Gruppo nell'ultimo anno e la costante evoluzione degli scenari internazionali hanno progressivamente rafforzato la necessità di guardare alle tematiche ambientali come a un elemento strategico e gestionale di estrema importanza per ogni parte del business di un'organizzazione. La nuova *vision* ambientale in ottica *One Company*, fortemente voluta dall'Alta Direzione di Leonardo, che vede l'ambiente come elemento sistemico da valutare, tutelare e preservare in ogni attività di business, ha portato alla definizione, programmazione e implementazione, già dal 2015, di diverse azioni di controllo dei rischi in materia ambientale.

Orientamenti strategici e approccio gestionale

La gestione delle tematiche ambientali di Leonardo è implementata secondo due diverse linee operative, definite sulla base delle profonde trasformazioni che hanno recentemente interessato il Gruppo, e in coerenza con il nuovo modello organizzativo aziendale:

- la Politica Integrata Ambiente, Salute e Sicurezza sul lavoro costituisce lo strumento di alto livello che definisce i cardini del percorso sostenibile intrapreso da anni dal Gruppo in materia ambientale e di salute e sicurezza. A tale strumento sono affiancati piani e programmi di controllo dei rischi ambientali (tra cui attività in materia di *Environmental Risk Management* di Gruppo e attività di valutazione e verifica della conformità alla normativa vigente);
- a ciascuna Divisione, cui sono state conferite specifiche responsabilità, sono demandati la gestione e il controllo in materia ambientale, attuata secondo Procedure, Protocolli e Istruzioni Operative dedicate. Tali strumenti, nella maggior parte dei casi affiancati da idonei sistemi di gestione, sono indispensabili al mantenimento e miglioramento delle modalità di conduzione tecnico-operativa e di controllo esercitati in tutti i siti del Gruppo. In una logica di ottimizzazione, efficacia ed efficienza dei processi aziendali, un numero sempre crescente di siti Leonardo sceglie volontariamente di dotarsi di Sistemi di Gestione Ambientale (SGA) e di Sistemi di Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro (SGSL), certificati rispettivamente secondo le norme internazionali ISO 14001 e OHSAS 18001.

Inoltre, la società controllata Leonardo Global Solutions, in qualità di proprietaria della maggior parte degli immobili del Gruppo, conduce attività di verifica e controllo in materia ambientale (per i soli aspetti rilevanti per la proprietà) attraverso l'effettuazione di *audit* ambientali sui siti di sua proprietà. Al fine di identificare possibili criticità associate all'utilizzo pregresso e attuale delle aree in cui insistono gli stabilimenti, sia nell'ottica della conformità alla normativa ambientale vigente, sia in quella della prevenzione e gestione dei rischi ambientali, nel 2016 sono stati condotti 148 *audit* ambientali, a seguito dei quali sono stati richiesti, ai Responsabili delle Divisioni/società utilizzatrici dei siti, i relativi piani di *follow up*, contenenti le azioni da porre in essere per la risoluzione delle criticità individuate e le relative tempistiche di attuazione.

Leonardo Global Solutions, con particolare riferimento alle tematiche ambientali, gestisce e cura l'intero processo di raccolta, elaborazione, analisi e valutazione dei dati e delle informazioni ambientali di Gruppo (inclusi quelli relativi al *carbon management*), attraverso una piattaforma centrale dedicata, che costituisce il cuore della storia ambientale del Gruppo.

Aspetti ambientali rilevanti e performance del Gruppo

Si segnalano, in particolare, i temi specifici di seguito elencati.

- **Rifiuti.** La gestione dei rifiuti, condotta nel rispetto della normativa vigente in materia e secondo quanto definito da Procedure e Istruzioni Operative sito-specifiche, è da sempre oggetto di controlli, monitoraggi e verifiche periodiche durante tutte le fasi. Riduzione dei quantitativi prodotti, maggior differenziazione degli stessi e adozione di politiche aziendali volte al riutilizzo degli scarti di lavorazione rappresentano da sempre le basi per una gestione sostenibile e attenta all'ambiente.
- **Direttiva "Emission Trading".** 11 siti dislocati sul territorio italiano rientrano nel campo di applicazione della Direttiva, strumento di attuazione del Protocollo di Kyoto per la riduzione delle emissioni di gas a effetto serra. Tutti i siti hanno ottenuto la certificazione delle proprie emissioni da parte di un ente accreditato dal Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare. Inoltre, alcuni voli del settore elicotteristico rientrano nel campo di applicazione dell'*Aviation ETS*, che estende ad alcune attività di volo il meccanismo europeo di scambio di quote di CO₂.
- **Sostanze pericolose.** In considerazione dei processi produttivi condotti, in alcuni siti è previsto l'impiego di tipologie di sostanze pericolose, il cui uso è monitorato e condotto ove strettamente necessario per fini tecnico-progettuali (in linea con le procedure aziendali), allo scopo di controllare e ridurre al minimo i rischi per la salute dei lavoratori e per l'ambiente. Da tempo sono in corso studi e approfondimenti volti all'individuazione di sostanze alternative meno pericolose o non pericolose. In considerazione dei quantitativi di sostanze utilizzate e per le dimensioni di alcuni impianti industriali destinati al trattamento superficiale di materiali metallici, alcuni siti sono classificati a Rischio di Incidente Rilevante (RIR). Una parte di questi, congiuntamente ad altri non classificati RIR, sono invece sottoposti alla Direttiva "*Integrated Pollution Prevention & Control (IPPC)*" e, pertanto, al fine di ridurre il proprio impatto ambientale, sono tenuti a minimizzare l'inquinamento causato dalle varie sorgenti adottando le migliori tecniche disponibili (BAT - *Best Available Techniques*).
- **Sostanze ozono-lesive.** La gestione delle sostanze ozono-lesive (ODS), ormai in via di dismissione secondo quanto previsto dalla normativa europea, e dei gas fluorurati a effetto serra (F-gas) viene periodicamente controllata e monitorata al fine di verificarne la conformità alla normativa vigente. Relativamente alle sostanze ODS, sono in corso da alcuni anni piani di rimozione di impianti e apparati contenenti i refrigeranti più lesivi dello strato di ozono: vengono di conseguenza installati impianti contenenti refrigeranti *ozone-friendly*.
- **Siti contaminati.** Dal punto di vista operativo un esempio concreto di approccio ambientale responsabile e sostenibile adottato è rappresentato dalla gestione dei siti contaminati (indagini ambientali, messa in sicurezza, caratterizzazione, analisi di rischio, bonifica e ripristino ambientale), operata direttamente dalle Divisioni/società controllate di Leonardo (al 2016 sono 20 i procedimenti di bonifica in corso), condotta grazie alla messa in campo di conoscenze e competenze specifiche e all'individuazione delle migliori soluzioni tecnico-gestionali in grado di garantire comunque la continuità del business. In tale ambito non si registrano danni causati all'ambiente per cui Leonardo è stata dichiarata colpevole in via definitiva. Inoltre, non si segnalano sanzioni definitive inflitte a Leonardo per reati ambientali.

Aspetti energetici

Coerentemente con la creazione della *One Company* è stata avviata la definizione di un modello unitario di gestione energetica, con l'obiettivo di affiancare alle consolidate attività di approvvigionamento una *governance* altrettanto strutturata sulle iniziative di efficientamento energetico. Da un punto di vista organizzativo è stato nominato un *Energy Manager*, in accordo con quanto previsto dalla legge 10/1991, ed è stato richiesto a ogni Divisione di individuare un referente energia, responsabile del coordinamento delle attività presso i siti operativi. Nel corso del 2016 è stata quindi coordinata centralmente la definizione della proposta di budget efficienza 2017 di tutte le Divisioni, selezionando una serie di interventi valutati attraverso un modello tecnico-economico standardizzato; è stato in tal modo possibile proporre l'allocazione delle risorse disponibili verso gli interventi maggiormente profittevoli, che saranno successivamente implementati nel corso del 2017.

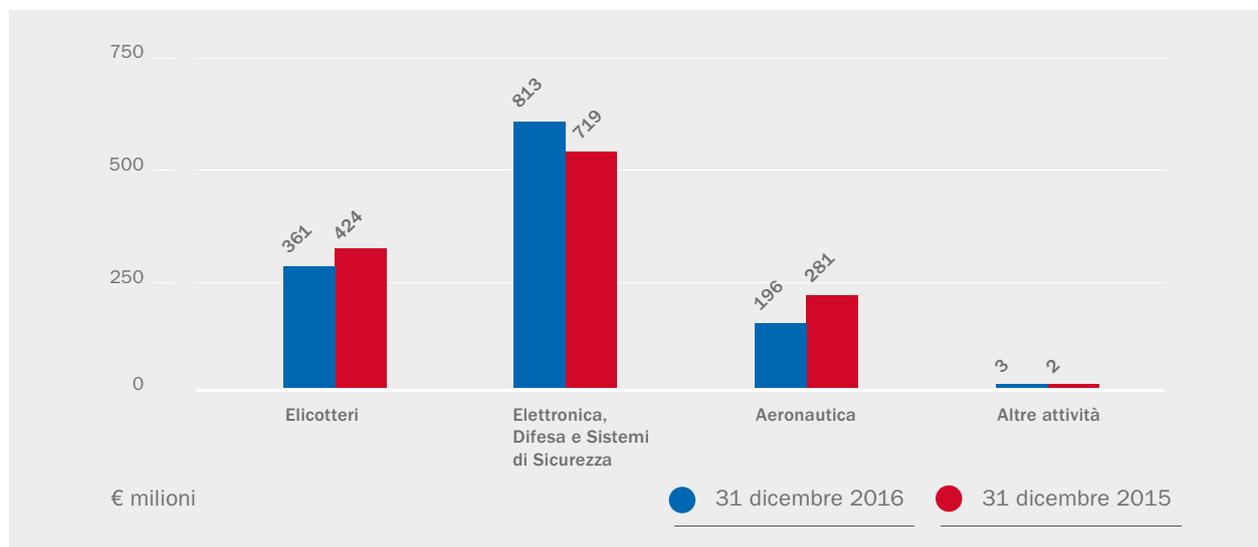
Il nuovo modello di *Energy Management* in fase di implementazione prevede:

- la definizione di un set di regole comuni in ambito energetico;
- l'analisi periodica degli assorbimenti energetici dei siti;
- il coordinamento centrale delle iniziative, il cui avanzamento verrà gestito attraverso un Programma Pluriennale di Efficienza Energetica;
- la gestione centralizzata degli incentivi ottenibili;
- lo studio di un unico sistema software di monitoraggio energetico;
- la definizione di tavoli di lavoro tecnici con il personale di sito, per individuare e diffondere le *best practice* già implementate;
- la promozione di iniziative di formazione e sensibilizzazione destinate a tutti i dipendenti, focalizzate sull'impatto energetico dei comportamenti individuali.

Ricerca e Sviluppo

Le attività di Leonardo sono indirizzate verso la ricerca tecnologica, di carattere altamente strategico e con orizzonte temporale medio-lungo, e verso la ricerca applicata ai nuovi prodotti o al miglioramento di quelli esistenti, con un più breve orizzonte temporale. La pianificazione e il bilanciamento di tali attività consentono di ridurre i rischi connessi ai nuovi sviluppi, ottimizzando l'inserimento di nuove tecnologie nei prodotti per il lancio degli stessi, affinché essi possano affermarsi sul mercato per tempo e/o mantenersi competitivi.

Si riporta di seguito la suddivisione dei costi per Ricerca e Sviluppo per Settore:



La governance di Gruppo delle Tecnologie e Prodotti

Da anni il Gruppo investe oltre il 10% dei propri ricavi in ricerca e sviluppo, collaborando con le principali Università, istituti, enti di ricerca e partner tecnologici in Italia e nel mondo, in attività finalizzate non solo allo sviluppo di tecnologie, prodotti e servizi, ma anche alla ricerca di base. È forte infatti la convinzione che un efficace processo di innovazione tecnologica debba essere alimentato dalla costante interazione tra vari attori: l'ingegneria dell'azienda, i clienti che utilizzano il prodotto, il mondo della ricerca, altri gruppi industriali, le piccole e medie imprese e le *start up*.

La *Innovation and Technology Governance* del Gruppo è quindi un processo continuo, coordinato centralmente, che in ottica *One Company*, mediante una serie di strumenti condivisi, vuole migliorare il posizionamento tecnologico e di prodotto e rendere più efficaci ed efficienti le ingegnerie divisionali.

Gli obiettivi perseguiti durante il 2016 sono stati di individuare i temi e le tecnologie innovative su cui Leonardo deve e dovrà investire nel prossimo futuro, il continuo indirizzo e monitoraggio degli investimenti associati, al fine di massimizzarne il ritorno evitando al contempo una dispersione di risorse, e una attenzione costante alle *performance* delle ingegnerie.

I principali strumenti adottati centralmente a supporto di questa strategia sono stati:

- i “*Product and Technology Innovation Plans*” come strumento di governo e indirizzo delle esigenze delle Divisioni e del Gruppo, in termini di necessità tecnologiche, di sviluppi futuri, di attività collaborative ecc., con particolare attenzione a quelle che possano essere le opportunità cross-divisionali;
- il progetto “*Technology and Innovation Strategy*” finalizzato a identificare circa 80 temi tecnologici innovativi, acquisendo e consolidando in modo rapido ed efficace una visione *state of the art* sui trend tecnologici rilevanti per il settore Aerospazio e Difesa, e su cui Leonardo deve investire al fine di mantenere e consolidare la propria *leadership* tecnologica;
- il progetto “*Engineering Performance Management (EPM)*” ovvero un sistema di monitoraggio e *improvement* di tempi, costi, qualità, produttività, utilizzo risorse, *workload/capacity/offload* dell'ingegneria “distribuita” della *One Company*.

Questi processi sono funzionali a valorizzare il nostro modello di organizzazione dell'innovazione basato sul concetto di “federazione interna” di laboratori e competenze, diffusi nei vari siti del Gruppo nel mondo, che supera il modello convenzionale che concentra le attività in un unico centro di ricerca.

Questa organizzazione dell'innovazione risponde a una visione moderna, in cui gli ostacoli derivanti dalla delocalizzazione sono ampiamente superati dalla globalizzazione della rete, che peraltro agisce come fattore moltiplicativo delle risorse attraverso la costante condivisione delle idee.

Programmi di finanziamento su Ricerca e Innovazione. Il Gruppo partecipa a iniziative e programmi di finanziamento relativi a tematiche di ricerca e innovazione in ambito regionale, nazionale ed europeo. Tra le iniziative regionali e nazionali si segnalano i *Cluster* Tecnologici Italiani (Leonardo è, *inter alia*, tra i principali promotori e socio fondatore del “*Cluster* Tecnologico Nazionale Aerospazio”) e i Distretti Tecnologici Regionali. In ambito europeo, all'interno di Horizon 2020, strumento europeo di finanziamento alla ricerca e innovazione, nel corso dell'anno 2016 Leonardo ha presentato e si è aggiudicata diverse proposte progettuali principalmente all'interno delle tematiche *Secure Society*, Spazio, Trasporti (il settore aeronautico è incluso nella tematica trasporti) e ICT.

Joint Technology Initiative. Prosegue la partecipazione delle Divisioni di Leonardo alle attività di ricerca e innovazione gestite attraverso le seguenti *Joint Technology Initiative* (JTI):

- *Clean Sky* e *Clean Sky 2* (funzionale allo sviluppo delle tecnologie più idonee a ridurre l'impatto ambientale dei velivoli aeronautici);
- SESAR e SESAR 2020 (funzionale allo sviluppo del nuovo sistema ATM europeo, inclusa l'inserzione di veicoli *unmanned* all'interno di spazi aerei non segregati);
- ECSEL (*Electronic Components and Systems for European Leadership*), per lo sviluppo di nuovi componenti e dei sistemi sensori elettronici, inclusi i sistemi del software e sistemi *embedded*.

Infine, sono proseguite con successo le iniziative di ricerca e innovazione promosse all'interno della NATO e dell'Agenzia Europea della Difesa (EDA) e delle Agenzie Spaziali Italiana (ASI) ed Europea (ESA).

Brevetti

Nel corso del 2016 è proseguita l'ordinaria attività di gestione del portafoglio brevetti, attraverso il monitoraggio delle procedure di registrazione, il mantenimento dei brevetti, l'attività di tutela, la sorveglianza dell'attività brevettuale dei principali concorrenti dei Settori *Elicotteri*, *Spazio*, *Aeronautica* ed *Elettronica*, *Difesa* e *Sistemi di Sicurezza*, al fine di garantire la protezione del *know-how* e la *freedom-to-operate* del Gruppo, nei settori strategici del business e in quelli emergenti tecnologicamente.

Nel 2016 è stata rivista la strategia di centralizzazione per la gestione del portafoglio brevetti di Gruppo, tramite una nuova procedura interna sul "Capitale e la Proprietà Intellettuale", con lo scopo di favorire una maggior accessibilità del *know-how*, a livello inter-divisionale e trans-nazionale, abilitando l'ottimizzazione delle risorse IP (*Intellectual Property*) nell'ottica di una sua maggiore valorizzazione (economica e finanziaria) attraverso un sistema maggiormente uniforme e supportivo del business.

Le Divisioni di Leonardo, a fine 2016, dopo gli incoraggianti risultati ottenuti nel 2015, hanno presentato nuove istanze di *ruling* all'Agenzia delle Entrate (italiana) per l'accesso alle agevolazioni fiscali sul reddito connesso all'utilizzo di asset intangibili oggetto di investimenti di R&D, previste dalla normativa nazionale sul cosiddetto "Patent Box". Analogamente è proseguita l'azione omologa nella legislazione britannica.

La Ricerca e Sviluppo nel corso dell'anno

Di seguito si riporta una sintesi delle principali attività svolte nel corso dell'esercizio.

In ambito Elicotteri:

- continuo miglioramento dei prodotti della flotta elicotteristica, in termini di disponibilità per il mercato di nuove varianti/configurazioni certificate, disponibilità di nuovi *kit* che vanno a rafforzare le capacità operative dei prodotti. In particolare, da segnalare l'entrata in servizio con pieno rateo produttivo dell'AW169 certificato con incremento di peso a 4.800 kg, incluse numerose configurazioni di equipaggiamenti e interni per soddisfare le esigenze di mercato, e varianti del prodotto;
- per le piattaforme RUAV (*Rotary Wing Unmanned Aerial Vehicle*) si sono svolte attività di sviluppo e sperimentazione in volo della variante navale in ambito del Programma Nazionale Ricerca Militare, e hanno preso avvio attività di omologazione con l'autorità militare italiana per lo sviluppo di una variante navale con incremento di *performance*, mentre per OPV (*Optionally Piloted Vehicle*) è stata effettuata la sperimentazione in volo per dimostrazioni di capacità di missione ISTAR in ambiente operativo reale;
- sempre all'interno della formula convertiplano, il programma di lavoro per lo sviluppo di un dimostratore tecnologico (NextGenCTR) di nuova generazione che incorpora tecnologie innovative è stato rimodulato e presentato alla Commissione Europea;

- per le attività di ricerca tecnologica è stato lanciato, tra altri, il programma COMFORT, per lo sviluppo di nuove tecnologie mirate alla riduzione di vibrazioni e rumore sugli elicotteri.

In ambito Aeronautica:

- nel programma M-346 sono proseguiti gli sviluppi delle customizzazioni clienti e del processo di certificazione del M-346 *Advanced Jet Trainer*. Sono continuati gli studi di *trade-off* su configurazioni *Dual Role/Light Fighter* in funzione dei ruoli/configurazioni;
- nel programma M-345 è stato avviato lo sviluppo di dettaglio strutturale e sistemistico con esecuzione della *Critical Design Review* per la maggior parte dei *major components*/sistemi di bordo;
- nel programma C-27J è stato avviato lo sviluppo della nuova configurazione *baseline*, al fine di mitigare obsolescenza e introdurre le iniziative *Should Cost*;
- vi è stato l'avvio del progetto europeo MALE2020 per un velivolo a pilotaggio remoto *Medium Altitude Long Endurance* europeo, in collaborazione con Airbus Defence and Space e Dassault Aviation con l'obiettivo di maturare i requisiti di alto livello (HLR) e operativi (CORD - *Common Operational Requirements Document*) e definire gli aspetti di certificazione e di integrazione nello spazio aereo non segregato;
- completati tutti i progetti del programma SESAR 1, nel corso del quale sono state maturate con validazioni a terra e in volo le tecnologie e le funzionalità propedeutiche all'inserimento dei velivoli regionali e da trasporto militari nel nuovo *Air Traffic Management*;
- per il progetto *Clean Sky 2*, proseguono le attività di sviluppo di tecnologie innovative e la progettazione dei dimostratori *full-scale* nell'ambito della *Regional Innovative Demonstration Platform* (REG IADP), di cui Leonardo Divisione Velivoli ha la *leadership*, e dell'*Airframe Integrated Technology Demonstrator* (Airframe ITD);
- proseguono le attività di ricerca tecnologica in ambito *unmanned* relative alle funzionalità di *detect and avoid* e di tecnologie di sorveglianza di tipo "*collaborative*" ai fini dell'inserimento degli UAS in spazio aereo non segregato;
- proseguono le attività di ricerca in ambito di progettazione strutturale e processi di fabbricazione relativi a vari aspetti, tra cui *crashworthiness*, processi di infusione liquida di resine e di stratificazione automatica di fibre composite, processo di fabbricazione "*one piece*" per elementi strutturali in composito e tecniche automatizzate di prevenzione, verifica e riparazione dei difetti che si possono verificare durante le fasi di fabbricazione e montaggio di elementi strutturali in composito.

In ambito Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza:

- Divisione Sistemi Avionici e Spaziali:
 - › prosecuzione delle attività connesse con la partecipazione ai grandi programmi sia nazionali sia internazionali: il velivolo *Eurofighter Typhoon*, Forza NEC per la modernizzazione delle Forze Armate Italiane e il programma NATO AGS (*Alliance Ground Surveillance*);
 - › prosecuzione delle attività di sviluppo del *cockpit* di nuova generazione (NGC) che equipaggerà diversi velivoli fra cui M-345;
 - › prosecuzione delle attività di sviluppo relative al nuovo UAS FALCO 48;
 - › i principali investimenti per la evoluzione del portafoglio prodotti hanno riguardato attività connesse con: *New Gen. Obstacle Warning System*, *Unmanned ISTAR mission systems*, *Mission Management System*, *Airborne AESA (Active Electronically Scanned Array) radar and IFF (Identification Friend or Foe)*, *ATC Civil Transponder*, *SkywardIRST*

(Infra-red Search and Track), Radar Warning Receiver, Advanced RF ESM (Electronic Support Measures), Lasers, DIRCM Systems (Directional Infrared Counter Measures), Wide Band Data Links and Radio Comms;

- Divisione Elettronica per la Difesa Terrestre e Navale:
 - › prosecuzione delle attività connesse con la partecipazione ai grandi programmi sia nazionali sia internazionali, tra i quali le unità navali della classe FREMM 9/10 (FRegate Europee Multi-Missione);
 - › prosecuzione delle attività connesse con il Programma nazionale legato alla Legge Navale; in particolare, avanzamento degli sviluppi per i sistemi radar multifunzionali in tecnologia AESA (*Active Electronically Scanned Antenna*), in banda C, X a 4 facce fisse e in configurazione integrata DBR - *Dual Band Radar*. Definita l'architettura del radar AESA in banda L. Sviluppata l'architettura del nuovo radar di Tiro in doppia banda X e Ka con disponibilità dell'antenna;
 - › in ambito comunicazione completati gli sviluppi delle Satcom veicolari, delle SDR (*Software Defined Radio*) *Hand Held Evolution* e di *ComNECT Dismounted Soldier*;
 - › optronica: completata la qualifica della torretta EOST 380;
 - › nell'ambito del programma Galileo di geo-localizzazione continuano gli studi per un ricevitore integrato per segnali PRS (*Public Regulated Service*);

- Divisione Sistemi per la Sicurezza e le Informazioni:
 - › completate le attività ambito ATC sui sensori radar in banda S e L, in via di completamento quelle ai centri ATM, mentre sono proseguite quelle connesse con i sistemi di comunicazione *Air to Ground* (progetti ARES/DEMETRA e Aeromacs);
 - › proseguite le attività di ricerca e sviluppo prodotti in ambito *Cyber Security*, *Cyber Intelligence*, nell'evoluzione delle *Professional Broadband Networks*, sui nuovi Terminali PMR, nei SC2 (*Smart City Main Operation and Security Centre*) per infrastrutture critiche e nell'automazione, in particolare per il settore smistamento pacchi e bagagli;

- Divisione Sistemi di Difesa:
 - › in fase di completamento la qualifica a banco e avviata la sperimentazione a mare della nuova pila per siluri pesanti (progetto POWER);
 - › messa in servizio della nuova batteria per siluri pesanti (progetto ENERGY) utilizzata nei lanci di collaudo dei nuovi SMG U212 (progetto ENERGY);
 - › in fase di completamento la definizione di dettaglio del sistema VDS; costruiti i prototipi della parte immersa su cui sono iniziate le fasi di test preliminare;
 - › sviluppati dimostratori e prototipo del nuovo cannone navale 76 mm sovra-ponte e avviata la sperimentazione preliminare;
 - › in fase di completamento l'industrializzazione e la qualifica delle munizioni guidate Vulcano 127 mm e 155 mm; iniziato lo sviluppo della munizione guidata Vulcano 76 mm;
 - › completata l'industrializzazione della Nuova Blindo Centauro 2;

- DRS:
 - › proseguiti gli investimenti sui sensori per *multi-domain awareness*, inclusi i sensori a infrarossi, sulle camere termiche e sui sistemi sia indossabili sia applicabili a piattaforme terrestri, aeree e spaziali;

- › continuati gli sviluppi sui sistemi C4ISR per migliorare lo scambio di informazioni sul campo di battaglia (*battlespace awareness*) tra cui l'hardware per il comando e controllo, sistemi di comunicazione, sistemi per la guerra elettronica e software per veicoli di terra, piattaforme aeree e navali;
- › *focus* continuo su componenti navali di prossima generazione che includono motori e componenti di guida, così come elementi per il comando e la capacità computazionale a bordo.

In ambito Spazio:

- sviluppo architetture di servizio HTS (*High Throughput Satellite*) su piattaforme in banda Ka e Ku (KaSat, GX, EPIC) per segmenti verticali (*Oil&Gas, Broadband* ecc.);
- analisi architetture di costellazioni di microsattelliti per applicazioni Telecomunicazione e Osservazione della Terra;
- progettazione e sviluppo di piattaforme applicative nei domini di servizio di interesse per *Geo Information*: agricoltura, difesa e sicurezza, gestione del territorio, *asset management, crisis management, maritime surveillance*;
- sviluppo di soluzioni di connettività integrata per sistemi di trasporto *manned* (per esempio ferroviario) e *unmanned*;
- analisi, progettazione e sviluppo di sistemi/soluzioni *Navigation-Based* (PRS, ferroviario e aeronautico);
- *Space Weather, Space Surveillance & Tracking, Space Situation Awareness*: progettazione piattaforme di servizio.

ANDAMENTO DEL TITOLO AZIONARIO

Le azioni ordinarie Leonardo sono trattate sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana SpA e sono identificabili attraverso i seguenti codici:

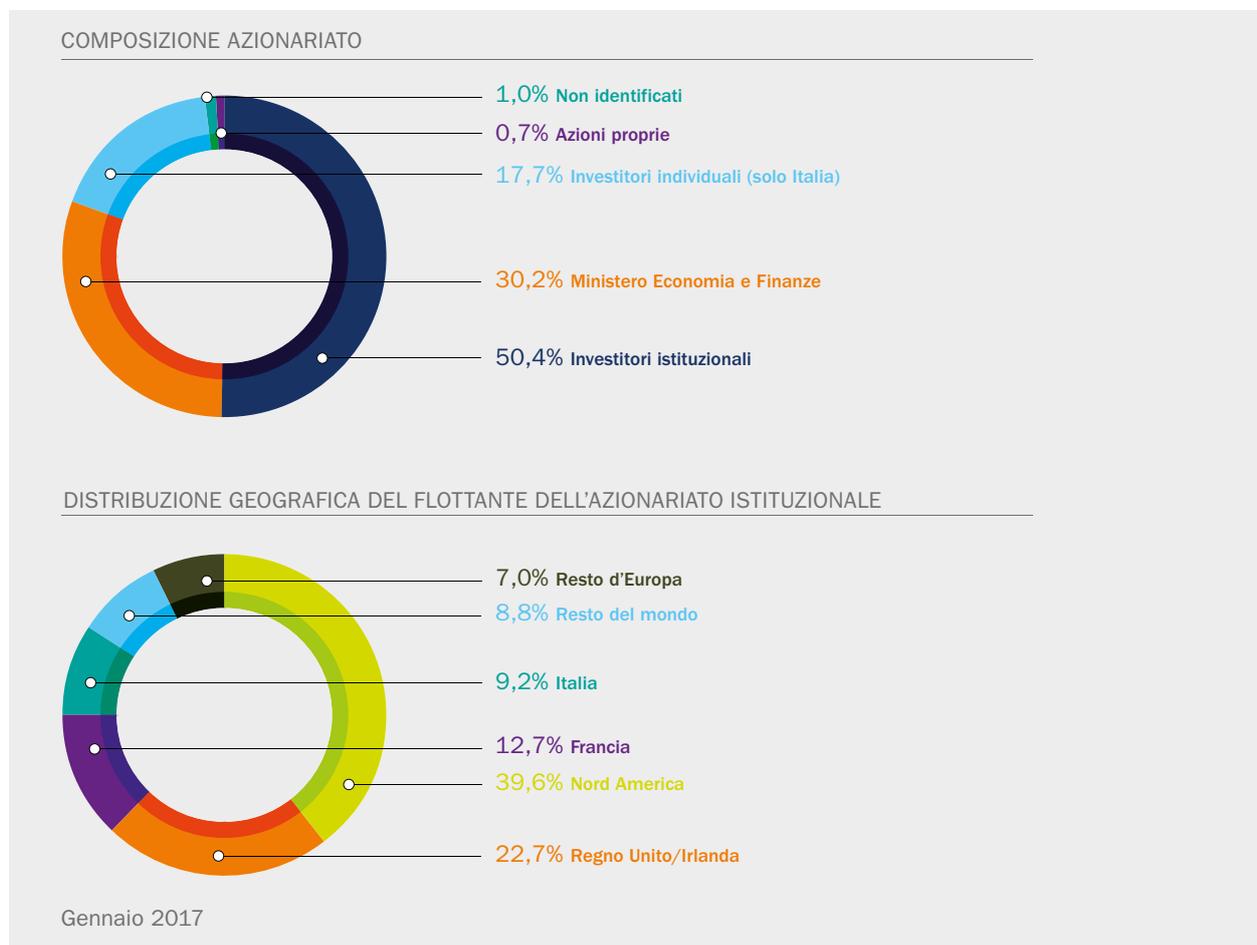
- ISIN Code: IT0003856405;
- Nasdaq: LDO-MTAA;
- Bloomberg: LDO IM.

Leonardo favorisce un rapporto continuativo e professionale con la generalità degli azionisti, degli obbligazionisti e degli investitori istituzionali attraverso *Investor Relations and SRI (Sustainable Responsible Investors)*. La struttura gestisce la comunicazione finanziaria e anche quella extra-finanziaria su tematiche ESG (*Environmental, Social and Governance*), nonché le relazioni con le agenzie di *credit rating*.

Maggiori informazioni sono disponibili nella sezione *Investitori* del sito istituzionale (www.leonardocompany.com).

Maggiori azionisti

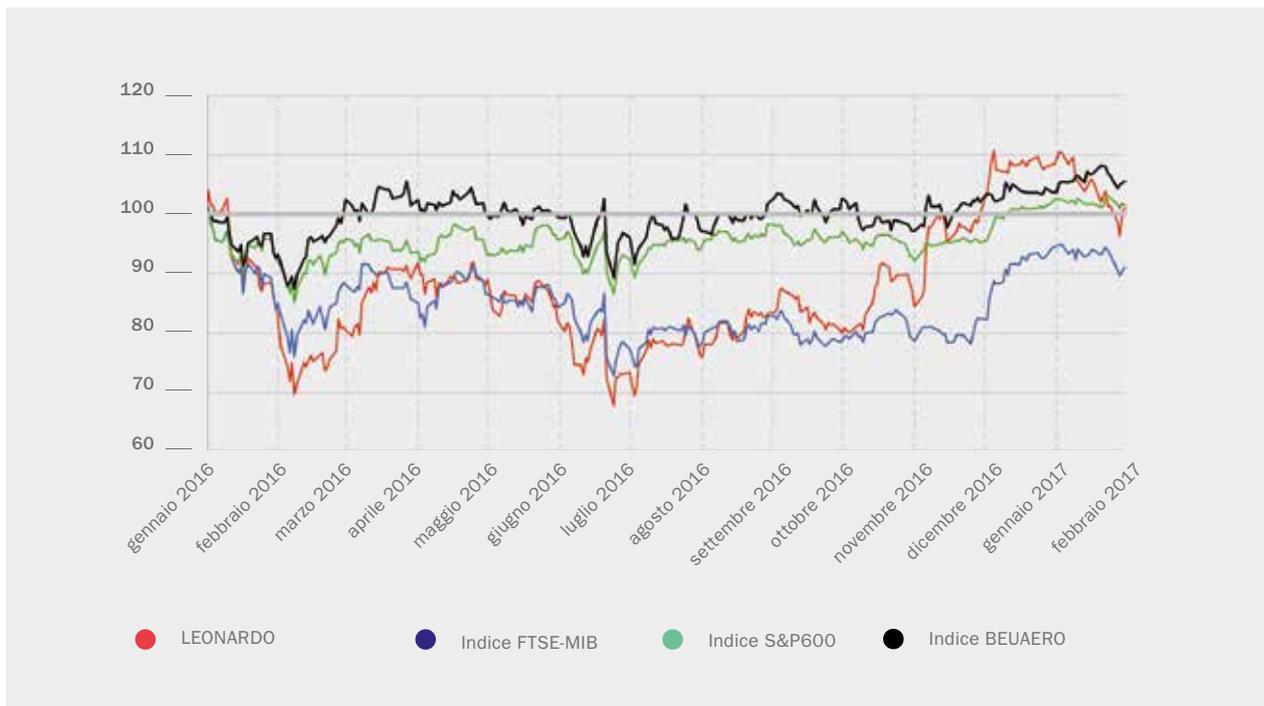
Secondo l'ultima *Shareholder Analysis*, condotta a gennaio 2017, il capitale sociale di Leonardo e la distribuzione geografica del flottante dell'azionariato istituzionale sono così composti:



Per ulteriori informazioni si rinvia alla pagina "Azionariato" nella sezione *Investitori* del sito istituzionale (www.leonardocompany.com).

Andamento del titolo Leonardo rispetto all'indice settoriale europeo Bloomberg EMEA Aerospace & Defense (BEUAERO) e ai principali indici borsistici italiano ed europeo (4 gennaio 2016 = 100)

Si riporta di seguito l'andamento del titolo Leonardo da inizio 2016 al 28 febbraio 2017, messo a confronto con l'indice Bloomberg EMEA Aerospace & Defense (BEUAERO), l'indice dei 40 principali titoli della Borsa di Milano (FTSE-MIB) e l'indice rappresentativo dei 600 maggiori titoli in Europa (S&P600).



CORPORATE GOVERNANCE

Con il termine *Corporate Governance* si intende l'insieme delle regole e, più in generale, il sistema di governo societario che presiedono alla gestione e al controllo della Società.

Il modello di *governance* di Leonardo, in linea con i criteri e i principi applicativi formulati dal Codice di Autodisciplina (da ultimo aggiornato nel mese di luglio 2015), al quale la Società aderisce, è orientato alla massimizzazione del valore per gli azionisti, al controllo dei rischi d'impresa e alla più elevata trasparenza nei confronti del mercato, nonché finalizzato ad assicurare l'integrità e la correttezza dei processi decisionali.

Tale modello ha formato oggetto di successivi adeguamenti volti a recepire le indicazioni di volta in volta formulate dal Codice di Autodisciplina, che risultano incorporate nel "Regolamento del Consiglio di Amministrazione", puntualmente aggiornato dal Consiglio al fine di assicurarne il costante allineamento ai contenuti del Codice nonché alle variazioni intervenute nella struttura organizzativa della Società.

Il testo del Regolamento del Consiglio è disponibile nella sezione *Corporate Governance* del sito web della Società (www.leonardocompany.com). Il testo del Codice di Autodisciplina è disponibile sul sito web del Comitato per la *Corporate Governance* (<http://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/2015clean.pdf>).

Il sistema di *Corporate Governance* di Leonardo e la sua conformità alle indicazioni del Codice formano oggetto di periodica e analitica illustrazione da parte del Consiglio di Amministrazione nella specifica "Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari", predisposta in occasione dell'approvazione del Progetto di Bilancio (nel rispetto delle prescrizioni contenutistiche di cui ai commi 1 e 2 dell'art. 123 *bis* del TUF e sulla base dell'articolato del Codice di Autodisciplina) e pubblicata contestualmente alla presente Relazione Finanziaria Annuale.

Si fornisce di seguito una sintetica illustrazione della struttura di *governance* della Società. Per una dettagliata informativa sull'assetto di governo societario di Leonardo, sui principali aggiornamenti intervenuti nel corso dell'esercizio 2016, nonché sulle decisioni e misure organizzative adottate dalla Società al fine di garantire il più accurato livello di adesione ai contenuti del Codice di Autodisciplina, si rinvia alla "Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari" approvata dal Consiglio di Amministrazione contestualmente alla presente Relazione e resa disponibile nella sezione *Corporate Governance* del sito web della Società (www.leonardocompany.com), nonché nell'apposita sezione predisposta in occasione dell'Assemblea di Bilancio, contenente la documentazione e le informazioni inerenti all'Assemblea.

Struttura di Corporate Governance

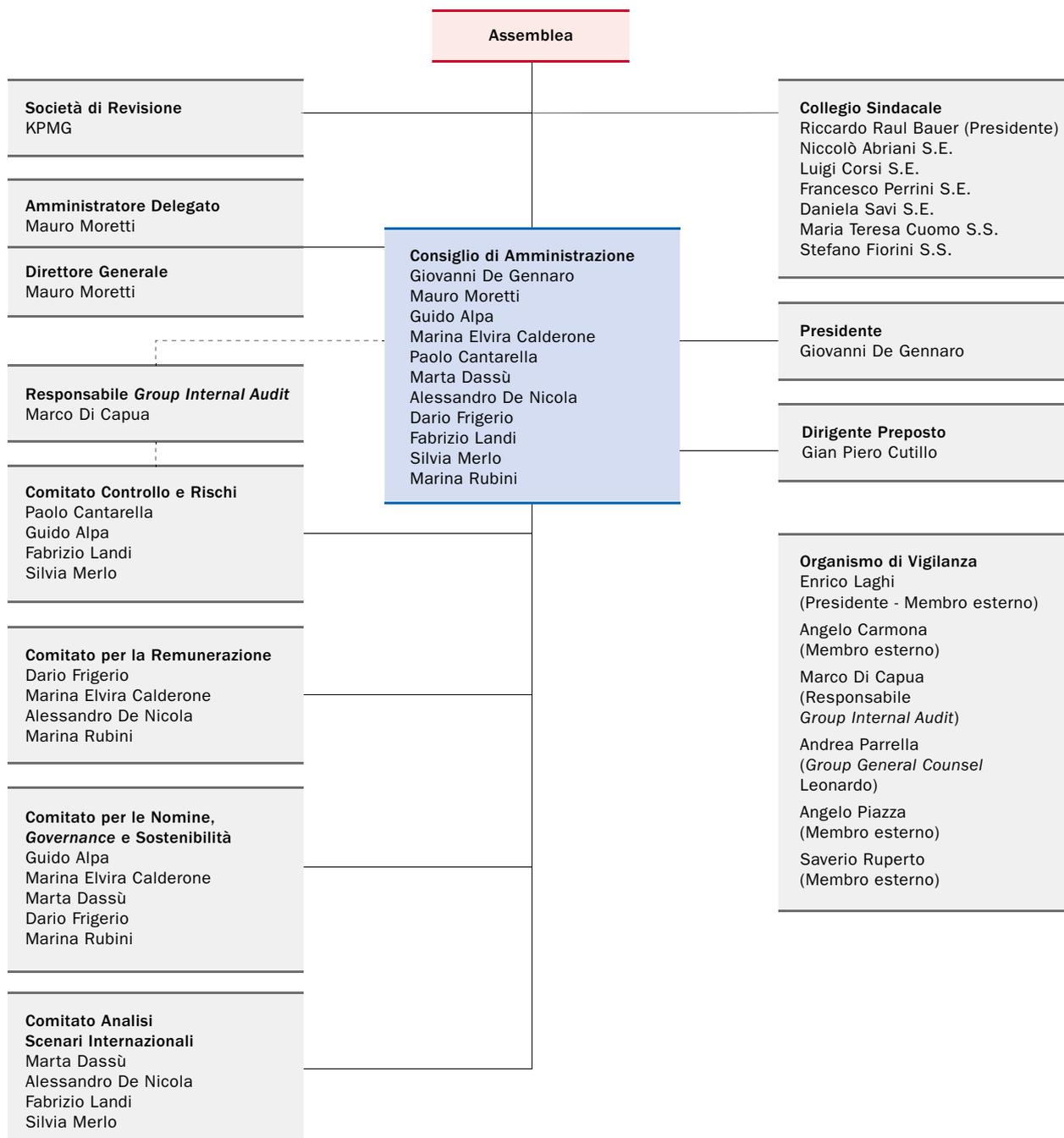
La struttura di *governance* della Società, basata sul modello organizzativo tradizionale, è conforme a quanto previsto dalla normativa in materia di emittenti quotati nonché alle indicazioni del Codice di Autodisciplina ed è essenzialmente così articolata:

- **Assemblea degli azionisti.** Delibera in sede ordinaria e straordinaria sulle materie alla stessa riservate dalla legge o dallo Statuto;
- **Consiglio di Amministrazione.** È investito dei più ampi poteri per l'amministrazione della Società, con facoltà di compiere tutti gli atti opportuni per il raggiungimento degli scopi sociali, a esclusione degli atti riservati – dalla legge o dallo Statuto – all'Assemblea. L'attuale Consiglio di Amministrazione è stato nominato dall'Assemblea degli azionisti il 15 maggio 2014 per il triennio 2014-2016 e il relativo mandato scadrà con la prossima Assemblea di approvazione del Bilancio 2016;

- **Presidente del Consiglio di Amministrazione.** In data 3 novembre 2015 il Consiglio di Amministrazione ha conferito al Presidente della Società, Giovanni De Gennaro, già in carica dal 4 luglio 2013, oltre alla rappresentanza legale della Società e alla firma sociale a norma di legge e di Statuto, alcune attribuzioni relative a Rapporti Istituzionali – da esercitarsi in coordinamento con l'Amministratore Delegato – Sicurezza di Gruppo e *Group Internal Audit*, confermando quanto allo stesso conferito in data 15 maggio 2014 all'atto della nomina;
- **Amministratore Delegato e Direttore Generale.** Il Consiglio di Amministrazione del 3 novembre 2015 ha conferito all'Amministratore Delegato e Direttore Generale, Mauro Moretti, fermo restando quanto riservato al Consiglio di Amministrazione, oltre alla rappresentanza legale della Società a norma di legge e di Statuto, alla firma sociale e al potere di dare attuazione alle delibere dell'organo amministrativo, tutte le attribuzioni e deleghe per la gestione unitaria della Società, dei suoi rami d'azienda e delle società controllate e per la gestione di tutte le interessenze in società collegate e partecipate, in coerenza con le linee di indirizzo strategico da lui stesso individuate e approvate dal Consiglio di Amministrazione; attribuzioni e deleghe nuove rispetto a quanto conferito dallo stesso Consiglio di Amministrazione in data 15 maggio 2014 all'atto della nomina, che hanno efficacia dal 1° gennaio 2016. La rideterminazione delle deleghe e attribuzioni si è resa necessaria al fine di dare attuazione al nuovo modello organizzativo e operativo di Gruppo;
- **Lead Independent Director.** A seguito del rinnovo del Consiglio di Amministrazione da parte dell'Assemblea tenutasi in data 15 maggio 2014, lo stesso Consiglio ha provveduto in pari data a nominare l'Amministratore Paolo Cantarella quale *Lead Independent Director* con il compito di coordinare le istanze e i contributi degli Amministratori non esecutivi e in particolare di quelli indipendenti.
Al riguardo il Regolamento del Consiglio di Amministrazione prevede, anche in assenza delle specifiche situazioni contemplate dal Codice di Autodisciplina, tale facoltà di nomina da parte dell'organo consiliare, con l'astensione degli Amministratori esecutivi e comunque di quelli non indipendenti; è previsto altresì che il Consiglio provveda in ogni caso alla nomina ove al Presidente vengano conferite deleghe operative. Il Consiglio non ha conferito deleghe operative al Presidente: tuttavia (anche in considerazione delle attribuzioni allo stesso conferite) ha ritenuto comunque di procedere alla nomina del *Lead Independent Director*. Il *Lead Independent Director* rimane in carica per la durata del mandato del Consiglio di Amministrazione e, pertanto, fino all'Assemblea di approvazione del presente Bilancio;
- **Comitati.** Il Consiglio di Amministrazione di Leonardo ha istituito i seguenti Comitati endoconsiliari, dotati di funzioni propositive e consultive: il Comitato Controllo e Rischi (che svolge anche le funzioni di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate), il Comitato per la Remunerazione e il Comitato per le Nomine, *Governance* e Sostenibilità (previsti dal Codice di Autodisciplina), nonché il Comitato Analisi Scenari Internazionali. Composizione, compiti e modalità di funzionamento dei Comitati sono illustrati e disciplinati da appositi Regolamenti approvati dallo stesso Consiglio di Amministrazione, in coerenza con le indicazioni formulate dal Codice di Autodisciplina;
- **Collegio Sindacale.** Al Collegio Sindacale spetta – tra l'altro – il compito di vigilare: a) sull'osservanza della legge e dell'atto costitutivo nonché sul rispetto dei principi di corretta amministrazione; b) sull'adeguatezza ed efficacia della struttura organizzativa della Società, del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi nonché del sistema amministrativo contabile, anche con riferimento all'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione; c) sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste dal Codice di Autodisciplina; d) sull'adeguatezza delle disposizioni impartite alle società controllate in relazione alle informazioni da fornire per adempiere agli obblighi di comunicazione previsti dalla legge. L'attuale Collegio Sindacale è stato nominato dall'Assemblea degli azionisti in data 11 maggio 2015 per il triennio 2015-2017;

- **Società di Revisione.** La Società di Revisione è il soggetto incaricato di effettuare la revisione legale dei conti. L'incarico è conferito dall'Assemblea degli azionisti, su proposta motivata del Collegio Sindacale. L'Assemblea degli azionisti del 16 maggio 2012 ha conferito l'incarico di revisione legale dei conti alla KPMG SpA per il periodo 2012-2020;
- **Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari.** Il Consiglio di Amministrazione del 15 maggio 2014, ai sensi dell'art. 154 *bis* del TUF e degli artt. 25.4 e 25.5 dello Statuto sociale, ha confermato Gian Piero Cutillo (*Chief Financial Officer* della Società), già in carica dal 14 giugno 2012, quale Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, fino alla scadenza dell'attuale Consiglio di Amministrazione.

Si fornisce di seguito una rappresentazione grafica di sintesi della struttura di *governance* di Leonardo.



Infine, si segnalano di seguito i principali strumenti di *governance* di cui la Società si è dotata, in conformità alle vigenti disposizioni di legge e di regolamento nonché alle indicazioni del Codice di Autodisciplina. La sottoelencata documentazione è disponibile al pubblico nelle specifiche sezioni *Corporate Governance* ed *Etica e Compliance* del sito web della Società (www.leonardocompany.com).

- Statuto sociale;
- Codice Etico;
- Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001;
- Regolamento Assembleare;
- Regolamento del Consiglio di Amministrazione;
- Regolamento del Comitato Controllo e Rischi;
- Regolamento del Comitato per la Remunerazione;
- Regolamento del Comitato per le Nomine, *Governance* e Sostenibilità;
- Regolamento del Comitato Analisi Scenari Internazionali;
- Procedura per le Operazioni con Parti Correlate;
- Codice di *Internal Dealing*;
- Procedura sulle informazioni privilegiate e riservate.

ANDAMENTO ECONOMICO-FINANZIARIO DELLA CAPOGRUPPO

€ milioni	2016	2015
Ordini	15.848	-
Portafoglio ordini	26.551	-
Ricavi	7.925	54
EBITDA	1.000	(68)
EBITDA <i>margin</i>	12,6%	<i>n.a.</i>
EBITA	510	(79)
ROS	6,4%	<i>n.a.</i>
EBIT	463	(95)
EBIT <i>margin</i>	5,8%	<i>n.a.</i>
Risultato netto ordinario	637	444
Risultato netto	609	444
Indebitamento netto di Gruppo	3.019	2.494
FOCF	581	68
ROI	7,4%	(1,1%)
ROE	13,4%	11,2%
Organico	27.583	279

L'esercizio 2016 si chiude con un risultato positivo pari a €mil. 609 a fronte di €mil. 444 nel 2015. Per effetto dell'avvio della *One Company* i dati economici e patrimoniali risultano scarsamente comparabili con quelli del 2015, in quanto Leonardo si è trasformata da *holding* di gestione di diverse società operative giuridicamente separate a società unica, capace di coniugare, attraverso la struttura divisionale in precedenza ricordata, i profili industriali con quelli di indirizzo e controllo delle proprie attività. Tale radicale cambiamento ha avuto significativi e ovvi riflessi anche sul bilancio: i ricavi sono passati da €mil. 54 del 2015 a €mld. 7,9 nel 2016, con conseguenti impatti su tutte le voci di conto economico, stato patrimoniale e rendiconto finanziario.

I trend di business sono commentati nella sezione dedicata al Gruppo e all'andamento dei settori nei quali Leonardo opera. Nel confronto, giova ricordare che il risultato del 2015 beneficiava della plusvalenza realizzata, nell'ambito delle operazioni di dismissione del Settore *Trasporti*, sulla cessione delle azioni di Ansaldo STS (pari a €mil. 702). Anche per effetto di tali operazioni, inoltre, Leonardo aveva rettificato il valore della partecipazione in AnsaldoBreda, al fine di recepire le perdite da questa realizzate in sede di cessione del ramo di azienda a Hitachi (oltre che quelle dell'esercizio), per €mil. 353, con un beneficio complessivo netto pari a €mil. 349.

Nel 2016 Leonardo ha registrato un EBITA pari a €mil. 510, con un ROS al 6,4%, e proventi finanziari netti pari a €mil. 274, attribuibili in particolare ai dividendi ricevuti dalle controllate e dalle joint venture (queste ultime contribuiscono invece all'EBITA consolidato del Gruppo attraverso la valutazione con il metodo del patrimonio netto, mentre il loro contributo economico nel bilancio separato è rilevato nella parte finanziaria, come dividendi).

L'andamento economico è di seguito riassunto:

€ milioni	Note	2016	2015	Variazione	Variazione %
Ricavi		7.925	54	7.871	14.575,9%
Costi per acquisti e per il personale	(*)	(6.911)	(118)		
Altri ricavi (costi) operativi netti	(**)	(14)	(4)		
EBITDA		1.000	(68)	1.068	1.570,6%
<i>EBITDA margin</i>		12,6%	(125,9%)	138,5 p.p.	
Ammortamenti e svalutazioni	(***)	(490)	(11)		
EBITA		510	(79)	589	745,6%
ROS		6,4%	(146,3%)	152,7 p.p.	
Costi di ristrutturazione		(43)	(16)		
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di <i>business combination</i>		(4)	-		
EBIT		463	(95)	589	587,4%
<i>EBIT margin</i>		5,8%	(175,9%)	181,7 p.p.	
Proventi (Oneri) finanziari netti	(****)	274	512		
Imposte sul reddito		(100)	27		
Risultato netto ordinario		637	444	193	43,5%
Risultato connesso a <i>discontinued operations</i> e operazioni straordinarie	(*****)	(28)	-		
Risultato netto		609	444	165	37,2%

Note di raccordo fra le voci del conto economico riclassificato e il prospetto di conto economico.

(*) Include le voci "Costi per acquisti e per il personale" (al netto degli oneri di ristrutturazione dei costi non ricorrenti) e "Accantonamenti (Assorbimenti) per perdite a finire su commesse".

(**) Include l'ammontare netto delle voci "Altri ricavi operativi" e "Altri costi operativi", al netto degli oneri di ristrutturazione, degli *impairment* avviamenti, dei proventi (costi) non ricorrenti e degli accantonamenti (assorbimenti) per perdite a finire su commesse.

(***) Include la voce "Ammortamenti e svalutazioni", al netto della quota di ammortamenti riferibile alle attività immateriali acquisite in sede di *business combination* e delle svalutazioni considerate come "Costi non ricorrenti".

(****) Include le voci "Proventi finanziari" e "Oneri finanziari" (al netto delle plusvalenze (minusvalenze) relative a operazioni straordinarie).

(*****) Include la voce "Utile (Perdita) connessa a *discontinued operations*" oltre alle plusvalenze (minusvalenze) relative a operazioni straordinarie (principali operazioni di acquisizione e dismissione).

Nel seguente prospetto è riportata l'analisi della struttura patrimoniale al 31 dicembre 2016 a confronto con l'esercizio 2015:

€ milioni	Note	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	Variazione	Variazione %
Attività non correnti		10.589	7.595		
Passività non correnti		(2.091)	(262)		
Capitale fisso	(*)	8.498	7.333	1.165	15,9%
Rimanenze		2.920	-		
Crediti commerciali	(**)	4.955	93		
Debiti commerciali	(***)	(7.523)	(100)		
Capitale circolante		352	(7)		
Fondi per rischi (quota corrente)		(519)	(226)		
Altre attività (passività) nette correnti	(****)	(1.138)	(426)		
Capitale circolante netto		(1.305)	(659)	(646)	(98,0%)
Capitale investito netto		7.193	6.674	519	7,8%
Patrimonio netto		5.325	4.180		
Indebitamento netto		3.019	2.494	525	21,1%
(Attività) Passività nette possedute per la vendita	(*****)	1.151	-	1.151	n.a.

Note di raccordo fra le voci dello stato patrimoniale riclassificato e il prospetto di stato patrimoniale.

(*) Include, rispettivamente, tutte le attività non correnti, e tutte le passività non correnti, al netto della voce "Debiti finanziari non correnti".

(**) Include la voce "Lavori in corso su ordinazione".

(***) Include la voce "Acconti da committenti".

(****) Include le voci "Crediti per imposte sul reddito" e "Altre attività correnti" (esclusi i "Derivati a copertura di poste dell'indebitamento"), al netto delle voci "Debiti per imposte sul reddito" e "Altre passività correnti" (esclusi i "Derivati a copertura di poste dell'indebitamento").

(*****) Include l'ammontare netto delle voci "Attività non correnti possedute per la vendita" e "Passività direttamente correlate ad attività possedute per la vendita".

Il confronto con il 2015 è scarsamente significativo, in quanto evidenzia l'impatto delle operazioni di concentrazione perfezionate nel 2016.

L'indebitamento finanziario netto si incrementa di €mil. 525 rispetto al 31 dicembre 2015; tuttavia detto incremento è motivato esclusivamente dalle operazioni di fusione e scissione e dall'eliminazione dei relativi saldi di credito e debito reciproci. A partire dal 1° gennaio 2016 Leonardo ha ridotto sensibilmente il proprio indebitamento, grazie a un FOCF significativamente positivo (€mil. 581), anche per effetto del più volte citato anticipo sul contratto EFA Kuwait. L'indebitamento netto risulta così composto:

€ milioni	31 dicembre 2016	Di cui correnti	31 dicembre 2015	Di cui correnti
Debiti obbligazionari	3.263	603	3.325	82
Debiti bancari	296	58	329	51
Disponibilità e mezzi equivalenti	(1.747)	(1.747)	(1.365)	(1.365)
Indebitamento bancario e obbligazionario netto	1.812		2.289	
Fair value quota residua Ansaldo Energia	(138)		(131)	
Crediti finanziari non correnti verso SuperJet	(65)			
Crediti finanziari non correnti verso società consolidate da Leonardo	(15)		(102)	
Crediti finanziari correnti verso parti correlate	(326)	(326)	(2.558)	(2.558)
Altri crediti finanziari correnti	(27)	(27)	-	-
Crediti finanziari e titoli correnti	(571)		(2.791)	
Derivati a copertura di poste dell'indebitamento	35	35	13	13
Debiti finanziari verso parti correlate	1.664	1.664	2.983	2.983
Altri debiti finanziari	79	46	-	
Indebitamento netto	3.019		2.494	

Il flusso di cassa del periodo è di seguito riassunto:

€ milioni	2016	2015	Variazione	Variazione %
Funds From Operations (FFO) (*)	1.226	75	1.151	1534,7%
Variazione del capitale circolante	(316)	(1)		
Flusso di cassa da attività di investimento ordinario (**)	(329)	(6)		
Free Operating Cash Flow (FOCF)	581	68	513	754,4%
Operazioni strategiche (***)	-	761		
Variazione delle altre attività di investimento (****)	195	38		
Acquisto azioni proprie	(35)	(2)		
Variazione netta dei debiti finanziari	(387)	(259)		
Incremento/(Decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti	354	606		
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio	1.365	745		
Effetto fusioni/scissioni	56			
Differenze di cambio e altri movimenti	(28)	14		
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre	1.747	1.365		

Note di raccordo fra le voci del rendiconto finanziario riclassificato e il prospetto di rendiconto finanziario.

(*) Include la voce "Flusso di cassa utilizzato da attività operative" (al netto della "Variazione del capitale circolante" e dei pagamenti dei debiti ex lege 808/1985) e i dividendi ricevuti.

(**) Include la voce "Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento, al netto dei pagamenti dei debiti ex lege 808/1985 e dei dividendi ricevuti.

(***) Include la voce "Cessione Settore Trasporti" e la quota delle "Altre attività di investimento" classificate come "Operazioni strategiche".

(****) Include la voce "Altre attività di investimento" (al netto dei dividendi ricevuti e delle operazioni classificate come "Operazioni strategiche").

Sedi della Capogruppo

Le sedi della Capogruppo sono le seguenti:

- Sede legale: Roma, Piazza Monte Grappa, 4;
- Sede secondaria: Genova, Corso Perrone, 118.

Prospetto di raccordo del risultato dell'esercizio e del patrimonio netto della Capogruppo con quelli consolidati al 31 dicembre 2016

€ milioni	2016	
	Patrimonio netto	di cui: Risultato dell'esercizio
Patrimonio netto e risultato della Capogruppo	5.325	609
Eccedenza dei patrimoni netti delle situazioni contabili annuali rispetto ai valori di carico delle partecipazioni in imprese consolidate	(1.774)	614
Rettifiche effettuate in sede di consolidamento per:		
- differenza tra prezzo di acquisto e corrispondente patrimonio netto contabile	1.411	(94)
- eliminazione di utili infragruppo	(353)	3
- imposte sul reddito differite e anticipate	(36)	33
- dividendi da società consolidate	-	(660)
- differenze di traduzione	(215)	-
- altre rettifiche	(1)	-
Patrimonio netto e risultato di competenza del Gruppo	4.357	505
Interessi di terzi	16	2
Totale patrimonio netto e risultato consolidato	4.373	507

PROPOSTA ALL'ASSEMBLEA

Signori azionisti,

premesso che il bilancio dell'esercizio 2016 chiude con un utile di euro 609.111.179,88, sottoponiamo alla Vostra approvazione la seguente proposta di deliberazione:

“L'Assemblea Ordinaria degli azionisti di Leonardo - Società per azioni:

- vista la relazione del Consiglio di Amministrazione;
- vista la relazione del Collegio Sindacale;
- presa visione del bilancio al 31 dicembre 2016;
- preso atto della relazione di KPMG SpA;

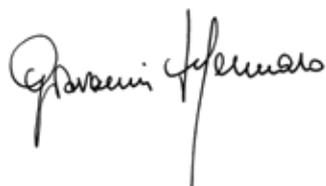
delibera

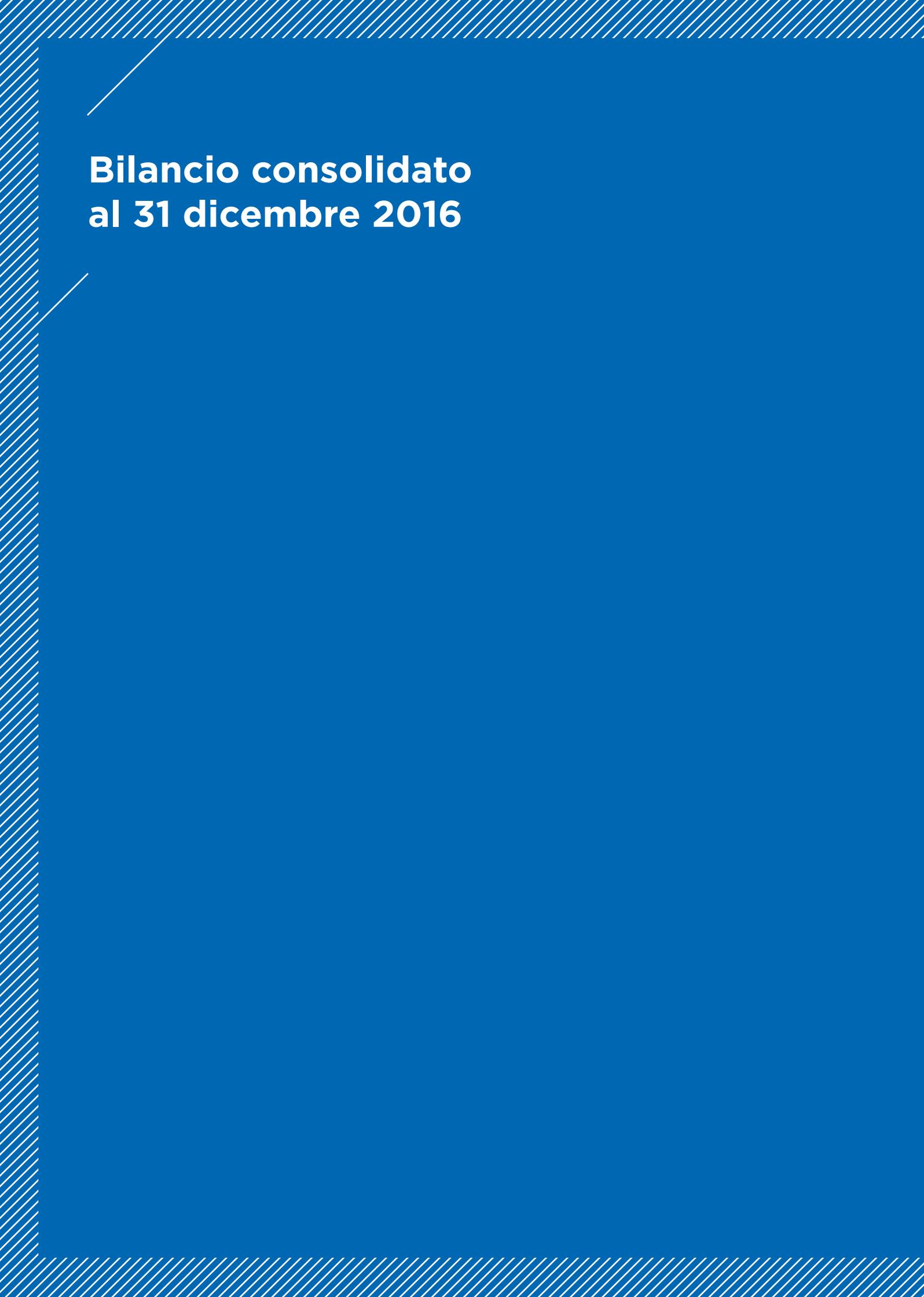
- di approvare la relazione del Consiglio di Amministrazione e il bilancio di Leonardo - Società per azioni al 31 dicembre 2016;
- di approvare la proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione di destinare l'utile relativo all'esercizio 2016 di euro 609.111.179,88 come segue:
 - › quanto a euro 30.455.558,99 corrispondenti al 5% dell'utile stesso, a riserva legale;
 - › quanto a euro 0,14 a titolo di dividendo per ciascuna azione ordinaria che risulterà in circolazione alla data di stacco cedola, escluse le azioni proprie in portafoglio a quella data, ponendolo in pagamento, al lordo delle eventuali ritenute di legge, a decorrere dal 24 maggio 2017, con “data stacco” della cedola n. 8 coincidente con il 22 maggio 2017 e *record date* (ossia, data di legittimazione al pagamento del dividendo stesso, ai sensi dell'art.83 *terdecies* del decreto legislativo 24 febbraio 1998 n. 58 e dell'art. 2.6.6, comma 2, del Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana SpA) coincidente con il 23 maggio 2017;
 - › quanto al residuo, a utili a nuovo.”

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

(Giovanni De Gennaro)





**Bilancio consolidato
al 31 dicembre 2016**

PROSPETTI CONTABILI CONSOLIDATI

Conto economico separato consolidato					
€ milioni	Note	2016	Di cui con parti correlate	2015	Di cui con parti correlate
Ricavi	25	12.002	2.079	12.995	2.097
Altri ricavi operativi	26	742	5	823	13
Costi per acquisti e per il personale	27	(10.549)	(171)	(11.605)	(190)
Ammortamenti e svalutazioni	28	(778)		(784)	
Altri costi operativi	26	(730)	(1)	(806)	(7)
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari		687		623	
Proventi finanziari	29	493	33	356	3
Oneri finanziari	29	(815)	(5)	(789)	(8)
Effetto della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto	11	300		272	
Utile (Perdita) prima delle imposte e degli effetti delle discontinued operations		665		462	
Imposte sul reddito	30	(158)		(193)	
Utile (Perdita) connessa a discontinued operations	31	-		258	
Utile (Perdita) netto/a attribuibile a:		507		527	
- soci della controllante		505		487	
- interessenze di pertinenza di terzi		2		40	
Utile (Perdita) per azione	32	0,879		0,843	
Base e diluito continuing operations		0,879		0,458	
Base e diluito discontinued operations		n.a.		0,385	

Conto economico complessivo consolidato				
€ milioni	Note	2016	2015	
Utile (Perdita) del periodo		507	527	
Altre componenti di conto economico complessivo				
Componenti che non possono essere riclassificate nell'utile (perdita) di periodo:				
- rivalutazione piani a benefici definiti:	18	38	(42)	
. rivalutazione		54	(35)	
. differenza cambio		(16)	(7)	
- effetto fiscale	18	(7)	19	
		31	(23)	
Componenti che possono essere in seguito riclassificate nell'utile (perdita) di periodo:				
- variazioni cash flow hedge:	18	(105)	14	
. variazione generata nel periodo		(90)	(37)	
. trasferimento nell'utile (perdita) del periodo		(16)	51	
. differenza cambio		1	-	
- differenze di traduzione:	18	(300)	290	
. variazione generata nel periodo		(300)	302	
. trasferimento nell'utile (perdita) del periodo		-	(12)	
- effetto fiscale	18	23	(9)	
		(382)	295	
Quota di pertinenza delle "Altre componenti di conto economico complessivo" delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto				
		(48)	17	
Totale altre componenti di conto economico complessivo, al netto degli effetti fiscali		(399)	289	
Utile (Perdita) complessivo, attribuibile a:				
- soci della controllante		106	772	
- interessenze di pertinenza di terzi		2	44	
Utile (Perdita) complessivo attribuibile ai soci della controllante:		106	772	
- delle continuing operations		106	853	
- delle discontinued operations		-	(81)	

Situazione finanziaria-patrimoniale consolidata

€ milioni	Note	31 dicembre 2016	Di cui con parti correlate	31 dicembre 2015	Di cui con parti correlate
Attività immateriali	9	6.719		7.010	
Attività materiali	10	2.375		2.630	
Investimenti immobiliari		48		32	
Investimenti in partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	11	1.123		1.117	
Crediti	12	586	1	503	3
Attività per imposte differite	30	1.231		1.159	
Altre attività non correnti	12	102		238	
Attività non correnti		12.184		12.689	
Rimanenze	13	4.014		4.337	
Lavori in corso su ordinazione	14	2.541		2.857	
Crediti commerciali	15	3.424	667	3.518	660
Crediti per imposte sul reddito		162		154	
Crediti finanziari	15	98	40	167	122
Altre attività correnti	16	781	4	662	8
Disponibilità e mezzi equivalenti	17	2.167		1.771	
Attività correnti		13.187		13.466	
Attività non correnti possedute per la vendita	31	14		81	
Totale attività		25.385		26.236	
Capitale sociale	18	2.491		2.522	
Altre riserve		1.866		1.758	
Patrimonio netto di Gruppo		4.357		4.280	
Patrimonio netto di terzi		16		22	
Totale patrimonio netto		4.373		4.302	
Debiti finanziari non correnti	19	4.011		4.607	2
Benefici ai dipendenti	21	702		773	
Fondi per rischi e oneri non correnti	20	1.125		1.463	
Passività per imposte differite	30	391		325	
Altre passività non correnti	22	1.155		1.115	
Passività non correnti		7.384		8.283	
Acconti da committenti	14	6.457		6.626	
Debiti commerciali	23	2.838	76	3.336	116
Debiti finanziari correnti	19	1.267	502	699	399
Debiti per imposte sul reddito		68		25	
Fondi per rischi e oneri correnti	20	792		736	
Altre passività correnti	22	2.206	166	2.152	306
Passività correnti		13.628		13.574	
Passività direttamente correlate ad attività possedute per la vendita	31	-		77	
Totale passività		21.012		21.934	
Totale passività e patrimonio netto		25.385		26.236	

Rendiconto finanziario consolidato

€ milioni	Note	2016	Di cui con parti correlate	2015	Di cui con parti correlate
Flusso di cassa lordo da attività operative	33	1.691		1.680	
Variazioni dei crediti/debiti commerciali, lavori in corso/ acconti e rimanenze	33	(229)	(29)	(637)	72
Variazione delle altre attività e passività operative e fondi rischi e oneri	33	(345)	(112)	5	151
Oneri finanziari netti pagati		(222)	53	(264)	23
Imposte sul reddito pagate		(70)		(158)	
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività operative		825		626	
Cessione del Settore Trasporti		-		790	
Investimenti in attività materiali e immateriali		(391)		(597)	
Cessioni di attività materiali e immateriali		31		54	
Altre attività di investimento		231		210	
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento		(129)		457	
Acquisto azioni proprie		(35)		(3)	
Rimborso di prestiti obbligazionari		-		(512)	
Variazione netta degli altri debiti finanziari		(237)	90	(20)	(61)
Dividendi pagati		(4)		-	
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di finanziamento		(276)		(535)	
Incremento (Decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti		420		548	
Differenze di cambio e altri movimenti		(24)		18	
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio		1.771		1.495	
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio delle <i>discontinued operations</i>		-		(290)	
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre		2.167		1.771	
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività operative <i>discontinued operations</i>		-		(47)	
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento <i>discontinued operations</i>		-		(34)	
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di finanziamento <i>discontinued operations</i>		-		48	

Prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato

€ milioni	Capitale sociale	Utile a nuovo	Riserva cash flow hedge	Riserva da rivalutazione piani a benefici definiti	Riserva di traduzione	Totale patrimonio netto di Gruppo	Interessi di terzi	Totale patrimonio netto
1° gennaio 2015	2.525	1.473	(57)	(226)	(204)	3.511	343	3.854
Utile (Perdita) del periodo	-	487	-	-	-	487	40	527
Altre componenti del conto economico complessivo	-	-	4	1	280	285	4	289
Totale componenti del conto economico complessivo	-	487	4	1	280	772	44	816
Dividendi deliberati	-	-	-	-	-	-	(21)	(21)
Cessione gruppo STS - quota terzi	-	-	-	-	-	-	(341)	(341)
Riacquisto di azioni proprie, al netto della quota ceduta	(3)	-	-	-	-	(3)	-	(3)
Totale operazioni con soci, rilevate direttamente nel patrimonio netto	(3)	-	-	-	-	(3)	(362)	(365)
Altri movimenti	-	-	-	(1)	1	-	(3)	(3)
31 dicembre 2015	2.522	1.960	(53)	(226)	77	4.280	22	4.302
Utile (Perdita) del periodo	-	505	-	-	-	505	2	507
Altre componenti del conto economico complessivo	-	-	(88)	(21)	(290)	(399)	-	(399)
Totale componenti del conto economico complessivo	-	505	(88)	(21)	(290)	106	2	108
Dividendi deliberati	-	-	-	-	-	-	(3)	(3)
Riacquisto di azioni proprie, al netto della quota ceduta	(31)	-	-	-	-	(31)	-	(31)
Totale operazioni con soci, rilevate direttamente nel patrimonio netto	(31)	-	-	-	-	(31)	(3)	(34)
Altri movimenti	-	6	-	(2)	(2)	2	(5)	(3)
31 dicembre 2016	2.491	2.471	(141)	(249)	(215)	4.357	16	4.373

NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2016

1. Informazioni generali

Leonardo SpA (di seguito anche “la Società”) è una società per azioni domiciliata in Roma (Italia), piazza Monte Grappa 4, ed è quotata alla Borsa Italiana (FTSE-MIB).

Il Gruppo Leonardo (di seguito anche “il Gruppo”) rappresenta un importante operatore industriale nel settore delle alte tecnologie, attivo nei Settori *Elicotteri, Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza, Aeronautica e Spazio*.

2. Forma, contenuti e principi contabili applicati

In applicazione del Regolamento (CE) n. 1606/2002 del 19 luglio 2002 e del D.Lgs. n. 38 del 28 febbraio 2005, il bilancio consolidato del Gruppo Leonardo al 31 dicembre 2016 è redatto in conformità ai principi contabili internazionali IAS/IFRS (di seguito IFRS) omologati dalla Commissione Europea ai sensi del Regolamento (CE) n. 1606/2002, integrati dalle relative interpretazioni (*Standing Interpretations Committee - SIC* e *International Financial Reporting Interpretations Committee - IFRIC*) emesse dall'*International Accounting Standards Board (IASB)* e in vigore alla chiusura dell'esercizio.

Il principio generale adottato nella predisposizione del presente bilancio consolidato è quello del costo storico, a eccezione delle voci di bilancio che, secondo gli IFRS, sono obbligatoriamente rilevate al *fair value*, come indicato nei criteri di valutazione delle singole voci.

Il bilancio consolidato è costituito dal conto economico separato consolidato, dal conto economico complessivo consolidato, dalla situazione finanziaria-patrimoniale consolidata, dal rendiconto finanziario consolidato, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato e dalle relative note esplicative.

Il Gruppo ha scelto, tra le diverse opzioni consentite dallo IAS 1, di presentare le poste patrimoniali secondo la distinzione in corrente/non corrente e il conto economico classificando i costi per natura. Il rendiconto finanziario è stato invece predisposto utilizzando il metodo indiretto.

Nella predisposizione del presente bilancio consolidato sono stati applicati gli stessi principi contabili e criteri di redazione adottati nella redazione di quello al 31 dicembre 2015, a eccezione di quanto di seguito indicato (Nota 5).

Tutti i valori sono esposti in milioni di euro salvo quando diversamente indicato.

La preparazione del bilancio consolidato, predisposto sul presupposto della continuità aziendale, ha richiesto l'uso di stime da parte del management: le principali aree caratterizzate da valutazioni e assunzioni di particolare significatività unitamente a quelle con effetti rilevanti sulle situazioni presentate sono riportate nella Nota 4.

Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2016 del Gruppo Leonardo è approvato dal Consiglio di Amministrazione del 15 marzo 2017, che ne ha autorizzato la diffusione. La pubblicazione è avvenuta in pari data.

Il presente bilancio consolidato è assoggettato a revisione legale da parte della KPMG SpA.

3. Principi contabili applicati

3.1 Principi e area di consolidamento

Il presente bilancio consolidato include le situazioni economico-patrimoniali al 31 dicembre 2016 delle società/entità incluse nell'area di consolidamento (di seguito "entità consolidate") predisposte secondo i principi contabili IFRS del Gruppo Leonardo. Le entità incluse nell'area di consolidamento e le relative percentuali di possesso diretto o indiretto da parte del Gruppo sono riportate nell'allegato "Area di consolidamento".

3.1.1. Controllate

Sono consolidate con il metodo integrale le entità in cui Leonardo esercita il controllo, sia in forza del possesso azionario diretto o indiretto della maggioranza dei voti esercitabili sia per effetto del diritto a percepire i rendimenti variabili derivanti dal proprio rapporto con le stesse, incidendo su tali rendimenti ed esercitando il proprio potere sulla società, anche prescindendo da rapporti di natura azionaria. Con riferimento alle attività del Gruppo negli Stati Uniti, si segnala che alcune di queste sono assoggettate a regole di *governance* specifiche ("*Special Security Agreement*" e "*Proxy Agreement*") concordate con il *Defense Security Service* ("DSS") del Dipartimento della Difesa degli Stati Uniti (preposto alla tutela delle informazioni relative alla sicurezza nazionale o comunque coperte da vincoli di segretezza). In particolare, il gruppo DRS è gestito attraverso un *Proxy Agreement*, che prevede la nomina da parte di Meccanica Holdings USA (controllante di DRS) di sette *Proxy Holder* (di nazionalità statunitense) previo assenso del DSS, i quali, oltre ad agire come *Director* della società, esercitano anche il diritto di voto, prerogativa di Meccanica Holdings USA, nell'ambito di un rapporto fiduciario con quest'ultima in base al quale la loro attività viene condotta nell'interesse degli azionisti e coerentemente con le esigenze di sicurezza nazionale degli Stati Uniti. I *Proxy Holder* non possono essere rimossi dall'azionista salvo in caso di dolo o colpa grave nei propri comportamenti o, previo assenso del DSS, qualora la loro condotta violi il principio di preservazione del valore dell'asset DRS e i legittimi interessi economici in capo agli azionisti. Inoltre, i *Proxy Holder* si impegnano a porre in essere specifiche procedure di *governance* al fine di assicurare all'azionista l'esercizio delle proprie prerogative, con il consenso del DSS e sempre nel rispetto dei vincoli imposti dal *Proxy Agreement* con riferimento a informazioni "classificate". All'azionista competono direttamente, invece, le decisioni in materia di operazioni di natura straordinaria, acquisizione/dismissione di attività, assunzione di debiti, concessione di garanzie, e trasferimento di diritti di proprietà intellettuale.

Sono escluse dal consolidamento con il metodo integrale quelle entità la cui inclusione, con riferimento alla dinamica operativa (per es., le imprese consortili non azionarie nonché le partecipazioni di controllo in consorzi azionari che, riaddebitando i costi ai soci, non presentano risultati economici propri e i cui bilanci, al netto delle attività e passività infragruppo, non evidenziano significativi valori patrimoniali) o allo stadio evolutivo (per es., imprese non più operative, senza asset e senza personale o società il cui processo di liquidazione appaia pressoché concluso), sarebbe irrilevante da un punto di vista sia quantitativo sia qualitativo ai fini di una corretta rappresentazione delle situazioni patrimoniali, economiche e finanziarie del Gruppo. Tali partecipazioni sono consolidate con il metodo del patrimonio netto.

Tutte le entità controllate sono incluse nell'area di consolidamento dalla data nella quale il controllo è acquisito dal Gruppo. Le entità sono escluse dall'area di consolidamento dalla data nella quale il Gruppo perde il controllo.

Le operazioni di aggregazione di imprese sono contabilizzate applicando il metodo dell'acquisto (*purchase method*), in base al quale il costo di acquisto è pari al *fair value*, alla data di acquisizione, delle attività cedute, delle passività sostenute o assunte, nonché degli eventuali strumenti di capitale emessi dall'acquirente. Il costo dell'operazione è allocato rilevando le attività, le passività e le passività potenziali identificabili dell'acquisita ai relativi

fair value alla data di acquisizione. L'eventuale differenza positiva tra il costo dell'operazione e il *fair value* alla data di acquisto delle attività e passività acquisite è attribuita all'avviamento. Nel caso in cui il processo di allocazione del prezzo di acquisto determini l'evidenziazione di un differenziale negativo, lo stesso viene immediatamente imputato al conto economico.

Gli oneri accessori legati all'acquisizione sono rilevati a conto economico alla data in cui i servizi sono resi.

In caso di acquisto di partecipazioni di controllo non totalitarie l'avviamento è iscritto solo per la parte riconducibile alla Capogruppo. Il valore delle partecipazioni di minoranza è determinato in proporzione alle quote di partecipazione detenute dai terzi nelle attività nette identificabili dell'acquisita.

Qualora l'aggregazione aziendale fosse realizzata in più fasi, al momento dell'acquisizione del controllo le quote partecipative detenute precedentemente sono rimisurate al *fair value* e l'eventuale differenza (positiva o negativa) è rilevata a conto economico.

In caso di acquisto di quote di minoranza, dopo l'ottenimento del controllo, il differenziale positivo tra costo di acquisizione e valore contabile delle quote di minoranza acquisite è portato a riduzione del patrimonio netto della Capogruppo. In caso di cessione di quote tali da non far perdere il controllo dell'entità, invece, la differenza tra prezzo incassato e valore contabile delle quote cedute viene rilevata direttamente a incremento del patrimonio netto, senza transitare per il conto economico.

Sono elisi i valori derivanti da rapporti intercorsi tra le entità consolidate, in particolare derivanti da crediti e debiti in essere alla fine del periodo, i costi e i ricavi nonché gli oneri e i proventi finanziari e diversi iscritti nei conti economici delle stesse. Sono altrettanto elisi gli utili e le perdite realizzati tra le entità consolidate con le correlate rettifiche fiscali.

Il bilancio consolidato del Gruppo è redatto sulla base delle situazioni contabili chiuse al 31 dicembre.

3.1.2. Entità a controllo congiunto e altre partecipazioni

Gli accordi a controllo congiunto (joint arrangement), in base ai quali il controllo su un'attività è attribuito congiuntamente a due o più operatori, sono classificati come joint operation (JO) o joint venture (JV), sulla base di un'analisi dei diritti e delle obbligazioni contrattuali sottostanti. In particolare, una JV è un joint arrangement nel quale i partecipanti, pur avendo il controllo delle principali decisioni strategiche e finanziarie attraverso meccanismi di voto che prevedono l'unanimità delle decisioni, non hanno diritti giuridicamente rilevanti sulle singole attività e passività della JV. In questo caso il controllo congiunto ha a oggetto le attività nette delle JV. Tale forma di controllo viene rappresentata in bilancio attraverso il metodo della valutazione a patrimonio netto, di seguito descritto. Le joint operation sono invece joint arrangement nei quali i partecipanti hanno diritti sulle attività e sono obbligati direttamente per le passività. In questo caso, le singole attività e passività e i relativi costi e ricavi vengono rilevati nel bilancio della partecipante sulla base dei diritti e degli obblighi di ciascuna di essi, indipendentemente dall'interessenza detenuta. Successivamente alla rilevazione iniziale le attività, passività e i costi relativi sono valutati in conformità ai principi contabili di riferimento applicati a ciascuna tipologia di attività/passività.

I joint arrangement del Gruppo sono stati tutti classificati come joint venture.

Le società sulle quali viene esercitata una influenza notevole, generalmente accompagnata da una percentuale di possesso compresa tra il 20% (10% se quotata) e il 50% (partecipazioni in imprese collegate) e le joint venture (come precedentemente qualificate) sono valutate secondo il metodo del patrimonio netto. Nel caso di applicazione del metodo

del patrimonio netto il valore della partecipazione risulta allineato al patrimonio netto, rettificato, ove necessario, per riflettere l'applicazione dei principi contabili internazionali IFRS, e comprende l'iscrizione del *goodwill* (al netto di *impairment*) eventualmente individuato al momento dell'acquisizione oltre che per gli effetti delle rettifiche richieste dai principi relativi alla predisposizione del bilancio consolidato. Gli utili e le perdite realizzati tra le entità consolidate secondo il metodo del patrimonio netto, e altre entità del Gruppo, consolidate anche integralmente, sono eliminati. Nel caso in cui il Gruppo ha evidenza che la partecipazione abbia perso parte del proprio valore, in eccesso a quanto eventualmente già riconosciuto attraverso il metodo del patrimonio netto, si procede a determinare l'eventuale *impairment* da iscrivere a conto economico, determinato come differenza tra il valore recuperabile della partecipazione e il suo valore di carico.

Eventuali perdite di valore eccedenti il valore di carico iscritto sono registrate nel Fondo per rischi su partecipazioni, nella misura in cui sussistano obbligazioni legali o implicite alla copertura delle perdite e comunque nei limiti del patrimonio netto contabile.

Il *fair value* delle partecipazioni in portafoglio, nei casi in cui tale criterio sia applicabile, è determinato facendo riferimento alle quotazioni di mercato (*bid price*) dell'ultimo giorno di contrattazione del mese cui si riferisce la situazione IFRS predisposta o facendo ricorso a tecniche di valutazione finanziaria nel caso di strumenti non quotati.

Le partecipazioni destinate alla vendita, come quelle acquisite con il solo scopo di essere alienate entro i 12 mesi successivi, sono classificate separatamente nelle "attività possedute per la vendita", applicando i criteri di rilevazione descritti nella Nota 3.10.4).

3.2 Informativa di settore

I settori operativi sono stati identificati dal management, coerentemente con il modello di gestione e controllo utilizzato, con i Settori di business nei quali il Gruppo opera (*Elicotteri, Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza, Aeronautica, Spazio e Altre attività*).

3.3 Conversione delle partite e traduzioni dei bilanci in valuta

3.3.1. Identificazione della valuta funzionale

I saldi inclusi nelle situazioni economico-patrimoniali di ogni società/entità del Gruppo sono iscritti nella valuta dell'ambiente economico primario in cui opera l'entità (valuta funzionale). Il bilancio consolidato del Gruppo Leonardo è redatto in euro, che è la valuta funzionale della Capogruppo.

3.3.2. Conversione delle operazioni in valuta estera

Gli elementi espressi in valuta differente da quella funzionale, sia monetari (disponibilità e mezzi equivalenti, attività e passività che saranno incassate o pagate con importi di denaro prefissato o determinabile ecc.) sia non monetari (anticipi a fornitori di beni e/o servizi, avviamento, attività immateriali ecc.) sono inizialmente rilevati al cambio in vigore alla data in cui viene effettuata l'operazione. Successivamente gli elementi monetari sono convertiti in valuta funzionale sulla base del cambio della data di rendicontazione e le differenze derivanti dalla conversione sono imputate al conto economico. Gli elementi non monetari sono mantenuti al cambio di conversione della operazione.

3.3.3. Traduzione dei bilanci espressi in valuta diversa da quella funzionale

Le regole per la traduzione in moneta funzionale dei bilanci espressi in valuta estera (a eccezione delle situazioni in cui la valuta sia quella di una economia iper-inflazionata, ipotesi peraltro non riscontrata nel Gruppo), sono le seguenti:

- le attività e le passività incluse nelle situazioni presentate sono tradotte al tasso di cambio alla data di chiusura del periodo;
- i costi e i ricavi, gli oneri e i proventi, inclusi nelle situazioni presentate sono tradotti al tasso di cambio medio del periodo, ovvero al tasso di cambio alla data dell'operazione qualora questo differisca in maniera significativa dal tasso medio di cambio;

- la “riserva di conversione” accoglie sia le differenze di cambio generate dalla conversione delle grandezze economiche a un tasso differente da quello di chiusura sia quelle generate dalla traduzione dei patrimoni netti di apertura a un tasso di cambio differente da quello di chiusura del periodo di rendicontazione. La riserva di traduzione è riversata a conto economico al momento della cessione integrale o parziale della partecipazione quando tale cessione comporta la perdita del controllo.

Il *goodwill* e gli aggiustamenti derivanti dalla valutazione al *fair value* delle attività e passività risultanti dalla acquisizione di una entità estera sono trattati come attività e passività della entità estera e tradotti al cambio di chiusura del periodo.

Con riferimento alla comparabilità dei dati, si segnala che l’anno 2016 è stato caratterizzato dalle seguenti variazioni dell’euro nei confronti delle principali valute di interesse del Gruppo:

	31 dicembre 2016		31 dicembre 2015		Variazione %	
	medio	finale	medio	finale	medio	finale
Dollaro USA	1,1069	1,0541	1,1095	1,0887	(0,2%)	(3,2%)
Lira Sterlina	0,8195	0,8562	0,7258	0,7340	12,9%	16,6%

3.4 Attività immateriali

Le attività immateriali sono costituite da elementi non monetari privi di consistenza fisica, chiaramente identificabili e atti a generare benefici economici futuri per l’impresa. Tali elementi sono rilevati al costo di acquisto e/o di produzione, comprensivo delle spese direttamente attribuibili in fase di preparazione all’attività per portarla in funzionamento, al netto degli ammortamenti cumulati (a eccezione delle attività immateriali a vita utile indefinita) e delle eventuali perdite di valore. L’ammortamento ha inizio quando l’attività è disponibile all’uso ed è ripartito sistematicamente in relazione alla residua possibilità di utilizzazione della stessa e cioè sulla base della vita utile. Nell’esercizio in cui l’attività immateriale viene rilevata per la prima volta l’ammortamento è determinato tenendo conto della effettiva utilizzazione del bene.

3.4.1. Costi di sviluppo

La voce accoglie i costi (compresi i maggiori costi sostenuti in fase di avviamento rispetto ai costi a regime) relativi alla applicazione dei risultati delle ricerche o di altre conoscenze a un piano o a un progetto per la produzione di materiali, dispositivi, processi, sistemi o servizi, nuovi o sostanzialmente avanzati, precedenti l’avvio della produzione commerciale o dell’utilizzazione, per i quali è dimostrabile la produzione in futuro di benefici economici. Sono ammortizzati, secondo il metodo delle unità prodotte, lungo il periodo in cui i ricavi futuri attesi si manifesteranno a fronte del medesimo progetto. La vita utile varia a seconda del business delle società ed è mediamente superiore a cinque anni. Qualora tali costi rientrino nell’ambito dei costi definiti nella prassi del Gruppo come “oneri non ricorrenti”, essi sono rilevati in una voce specifica classificata all’interno delle attività immateriali (Nota 4.1).

I costi di ricerca sono invece imputati al conto economico del periodo nel quale gli stessi sono sostenuti.

3.4.2. Diritti di brevetto industriale e di utilizzazione delle opere dell’ingegno

I diritti di brevetto industriale e di utilizzazione delle opere dell’ingegno sono iscritti al costo di acquisizione al netto degli ammortamenti e delle perdite di valore cumulati nel tempo. L’ammortamento si effettua a partire dall’esercizio in cui il diritto, per il quale sia stata acquisita la titolarità, è disponibile all’uso ed è determinato prendendo a riferimento il periodo più breve tra quello di atteso utilizzo e quello di titolarità del diritto. La vita utile varia a seconda del business delle società ed è compresa fra i tre e i 15 anni.

3.4.3. Concessioni, licenze e marchi

Rientrano in questa categoria: le concessioni, cioè i provvedimenti della Pubblica Amministrazione che conferiscono a soggetti privati il diritto di sfruttare in esclusiva beni pubblici, ovvero di gestire in condizioni regolamentate servizi pubblici; le licenze che attribuiscono il diritto di utilizzare per un tempo determinato o determinabile brevetti o altri beni immateriali; i marchi costituiti da segni attestanti la provenienza di prodotti o merci da una determinata azienda; le licenze di *know-how*, di software applicativo, di proprietà di altri soggetti. I costi, comprensivi delle spese dirette e indirette sostenute per l'ottenimento dei diritti, possono essere capitalizzati tra le attività dopo il conseguimento della titolarità degli stessi e vengono sistematicamente ammortizzati prendendo a riferimento il periodo più breve tra quello di atteso utilizzo e quello di titolarità del diritto. La vita utile varia a seconda del business delle società ed è compresa fra i tre e i 15 anni.

3.4.4. Attività immateriali acquisite per effetto di aggregazioni di impresa

Le attività immateriali acquisite per effetto di aggregazioni di impresa sono rappresentate essenzialmente da *backlog* e posizionamento commerciale, portafoglio clienti e software/*know-how*, valorizzate in sede di allocazione del prezzo di acquisto. La vita utile varia a seconda del business in cui la società acquisita opera all'interno dei seguenti *range*:

	Anni
<i>Customer backlog e commercial positioning</i>	7-15
<i>Backlog</i>	10-30
<i>Software/know-how</i>	3

3.4.5. Avviamento

L'avviamento iscritto tra le attività immateriali è connesso a operazioni di aggregazione di imprese e rappresenta la differenza fra il costo sostenuto per l'acquisizione di una azienda o di un ramo di azienda e la somma algebrica dei *fair value* assegnati, alla data di acquisizione, alle singole attività e passività componenti il capitale di quella azienda o ramo di azienda. Avendo vita utile indefinita, gli avviamenti non sono assoggettati ad ammortamento sistematico bensì a *impairment test* con cadenza almeno annuale, secondo la specifica procedura approvata annualmente dal Consiglio di Amministrazione, salvo che gli indicatori di mercato e gestionali individuati dal Gruppo non facciano ritenere necessario lo svolgimento del test anche nella predisposizione delle situazioni infrannuali. Ai fini della conduzione dell'*impairment test* l'avviamento acquisito in un'aggregazione aziendale è allocato sulle singole *Cash Generating Unit* (CGU) o a gruppi di CGU che si prevede beneficino delle sinergie della aggregazione, coerentemente con il livello minimo al quale tale avviamento viene monitorato all'interno del Gruppo. L'avviamento relativo ad aziende collegate, joint venture o controllate non consolidate è incluso nel valore delle partecipazioni.

3.5 Attività materiali

Le attività materiali sono valutate al costo di acquisto o di produzione, al netto degli ammortamenti accumulati e delle eventuali perdite di valore. Il costo include ogni onere direttamente sostenuto per predisporre le attività al loro utilizzo oltre a eventuali oneri di smantellamento e di rimozione che verranno sostenuti per riportare il sito nelle condizioni originarie.

Gli oneri sostenuti per le manutenzioni e le riparazioni di natura ordinaria e/o ciclica sono direttamente imputati al conto economico nell'esercizio in cui sono sostenuti. La capitalizzazione dei costi inerenti all'ampliamento, ammodernamento o miglioramento degli elementi strutturali di proprietà o in uso da terzi, è effettuata esclusivamente nei limiti in cui gli stessi rispondano ai requisiti per essere separatamente classificati come attività o parte di una attività. Eventuali contributi pubblici relativi ad attività materiali sono registrati a diretta deduzione del bene cui si riferiscono.

Il valore di un bene è rettificato dall'ammortamento sistematico, calcolato in relazione alla residua possibilità di utilizzazione dello stesso sulla base della vita utile. Nell'esercizio in cui il bene viene rilevato per la prima volta l'ammortamento viene determinato tenendo conto dell'effettiva data in cui il bene è pronto all'uso. La vita utile stimata dal Gruppo, per le varie classi di cespiti, è la seguente:

	Anni
Terreni	vita utile indefinita
Fabbricati	20-33
Impianti e macchinari	5-10
Attrezzature	3-5
Altri beni	5-8

La stima della vita utile e del valore residuo è rivista almeno con cadenza annuale.

L'ammortamento termina alla data di cessione dell'attività o della riclassifica della stessa ad attività detenuta per la vendita.

Qualora il bene oggetto di ammortamento sia composto da elementi significativi distintamente identificabili la cui vita utile differisce da quella delle altre parti che compongono l'attività, l'ammortamento viene calcolato separatamente per ciascuna delle parti che compongono il bene in applicazione del principio del *component approach*.

La voce comprende anche le attrezzature destinate a specifici programmi (*tooling*) ancorché ammortizzate, come gli altri "oneri non ricorrenti" (Nota 4.1), in funzione del metodo delle unità prodotte rispetto al totale previsto.

Gli utili e le perdite derivanti dalla vendita di attività o gruppi di attività sono determinati confrontando il prezzo di vendita con il relativo valore netto contabile.

3.6 Investimenti immobiliari

Le proprietà immobiliari possedute al fine di conseguire i canoni di locazione o per l'apprezzamento dell'investimento sono classificate nella voce "Investimenti immobiliari"; sono valutate al costo di acquisto o di produzione, incrementato degli eventuali costi accessori, al netto degli ammortamenti accumulati e delle eventuali perdite di valore.

3.7 Perdite di valore di attività materiali e immateriali (*impairment delle attività*)

Le attività con vita utile indefinita non sono soggette ad ammortamento, ma vengono sottoposte, con cadenza almeno annuale, alla verifica della recuperabilità del valore iscritto in bilancio (*impairment test*). Il test viene effettuato anche in occasione della predisposizione delle situazioni infrannuali, laddove indicatori interni e/o esterni facciano far presupporre il verificarsi di possibili perdite di valore.

Per le attività oggetto di ammortamento viene valutata l'eventuale presenza di indicatori, interni ed esterni, che facciano supporre una perdita di valore: in caso positivo si procede alla stima del valore recuperabile dell'attività imputando l'eventuale eccedenza a conto economico.

Il valore recuperabile è pari al maggiore tra il valore di mercato al netto degli oneri di vendita e il valore d'uso determinato sulla base di un modello di flussi di cassa attualizzati. Il tasso di attualizzazione incorpora i rischi specifici dell'attività che non sono già stati considerati nei flussi di cassa attesi.

Le attività che non generano flussi di cassa indipendenti sono testate a livello di unità generatrice dei flussi di cassa.

Qualora vengano meno i presupposti per la svalutazione precedentemente effettuata, il valore contabile dell'attività viene ripristinato nei limiti del valore contabile che sarebbe stato determinato se non si fosse rilevata alcuna perdita per riduzione di valore negli anni precedenti. Il ripristino di valore è registrato a conto economico. In nessun caso, invece, viene ripristinato il valore di un avviamento precedentemente svalutato.

3.8 Rimanenze

Le rimanenze di magazzino sono iscritte al minore fra il costo, determinato facendo riferimento al metodo del *costo medio ponderato*, e il valore netto di realizzo, e non includono gli oneri finanziari e le spese generali di struttura. Il valore netto di realizzo è il prezzo di vendita nel corso della normale gestione, al netto dei costi stimati di completamento e di quelli necessari per realizzare la vendita.

3.9 Lavori in corso su ordinazione

I lavori in corso sono rilevati sulla base del metodo dello stato di avanzamento (o percentuale di completamento) secondo il quale i costi, i ricavi e il margine vengono riconosciuti in base all'avanzamento dell'attività produttiva, determinato facendo riferimento al rapporto tra costi sostenuti alla data di valutazione e costi complessivi attesi sul programma o sulla base delle unità di prodotto consegnate.

La valutazione riflette la migliore stima dei programmi effettuata alla data di bilancio. Periodicamente sono effettuati aggiornamenti delle stime. Gli eventuali effetti economici sono contabilizzati nell'esercizio in cui sono effettuati gli aggiornamenti.

Nel caso si preveda che il completamento di una commessa possa determinare l'insorgere di una perdita a livello di margine industriale, questa viene riconosciuta nella sua interezza nell'esercizio in cui la stessa divenga ragionevolmente prevedibile, nella voce "Altri costi operativi". Viceversa, il *reversal* di tali accantonamenti viene rilevato nella voce "Altri ricavi operativi", se non riferibile a costi esterni, a fronte dei quali viene utilizzato in via diretta il fondo perdite a finire.

I lavori in corso su ordinazione sono esposti al netto degli eventuali fondi svalutazione, delle perdite a finire sulle commesse, nonché degli acconti e degli anticipi relativi al contratto in corso di esecuzione.

Tale analisi viene effettuata commessa per commessa: qualora il differenziale risulti positivo (per effetto di lavori in corso superiori all'importo degli acconti), lo sbilancio è classificato tra le attività nella voce in esame; qualora invece tale differenziale risulti negativo, lo sbilancio viene classificato tra le passività, alla voce "Acconti da committenti". L'importo evidenziato tra gli acconti, qualora non incassato alla data di predisposizione del bilancio e/o della situazione intermedia, trova diretta contropartita nei crediti commerciali.

I contratti con corrispettivi denominati in valuta differente da quella funzionale (euro per il Gruppo) sono valutati convertendo la quota di corrispettivi maturata, determinata sulla base del metodo della percentuale di completamento, al cambio di chiusura del periodo. La *policy* del Gruppo in materia di rischio di cambio prevede tuttavia che tutti i contratti che presentino significative esposizioni dei flussi di incasso e pagamento alle variazioni dei tassi di cambio vengano coperti puntualmente: in questo caso trovano applicazione le modalità di rilevazione richiamate dalla successiva Nota 4.2.

3.10 Crediti e attività finanziarie

Il Gruppo classifica le attività finanziarie nelle seguenti categorie:

- attività al *fair value* con contropartita al conto economico;
- crediti e finanziamenti;

- attività finanziarie detenute fino a scadenza;
- attività finanziarie disponibili per la vendita.

Il management determina la classificazione delle stesse al momento della loro prima iscrizione.

3.10.1. Attività finanziarie al *fair value* con contropartita al conto economico

Tale categoria include le attività finanziarie acquisite a scopo di negoziazione a breve termine, gli strumenti derivati, per i quali si rimanda al paragrafo successivo, e le attività designate come tali al momento della loro iscrizione. Il *fair value* di tali strumenti viene determinato facendo riferimento al valore di mercato (*bid price*) alla data di chiusura del periodo oggetto di rilevazione: nel caso di strumenti non quotati lo stesso viene determinato attraverso tecniche finanziarie di valutazione comunemente utilizzate. Le variazioni di *fair value* dagli strumenti appartenenti a tale categoria vengono immediatamente rilevate a conto economico.

La classificazione tra corrente e non corrente riflette le attese del management circa la loro negoziazione: sono incluse tra le attività correnti quelle il cui realizzo è atteso entro i 12 mesi o quelle identificate come detenute a scopo di negoziazione.

3.10.2. Crediti e finanziamenti

In tale categoria sono incluse le attività non rappresentate da strumenti derivati e non quotate in un mercato attivo, dalle quali sono attesi pagamenti fissi o determinabili. Tali attività sono inizialmente rilevate al *fair value* e, successivamente, valutate al costo ammortizzato sulla base del metodo del tasso di interesse effettivo. Qualora vi sia una obiettiva evidenza di indicatori di perdite di valore, il valore delle attività viene ridotto in misura tale da risultare pari al valore scontato dei flussi ottenibili in futuro; le perdite di valore determinate attraverso *impairment test* sono rilevate a conto economico. Qualora nei periodi successivi vengano meno le motivazioni delle precedenti svalutazioni, il valore delle attività viene ripristinato fino a concorrenza del valore che sarebbe derivato dall'applicazione del costo ammortizzato qualora non fosse stato effettuato l'*impairment*. Tali attività sono classificate come attività correnti, salvo che per le quote con scadenza superiore ai 12 mesi, che vengono incluse tra le attività non correnti.

3.10.3. Attività finanziarie detenute fino a scadenza

Tali attività, valutate al costo ammortizzato, sono quelle, diverse dagli strumenti derivati, a scadenza prefissata e per le quali il Gruppo ha l'intenzione e la capacità di mantenerle in portafoglio sino alla scadenza stessa. Sono classificate tra le attività correnti quelle la cui scadenza contrattuale è prevista entro i 12 mesi successivi. Qualora vi sia una obiettiva evidenza di indicatori di perdite di valore, il valore delle attività viene ridotto in misura tale da risultare pari al valore scontato dei flussi ottenibili in futuro: le perdite di valore determinate attraverso *impairment test* sono rilevate a conto economico. Qualora nei periodi successivi vengano meno le motivazioni delle precedenti svalutazioni, il valore delle attività viene ripristinato fino a concorrenza del valore che sarebbe derivato dall'applicazione del costo ammortizzato se non fosse stato effettuato l'*impairment*.

3.10.4. Attività finanziarie disponibili per la vendita

In tale categoria sono incluse le attività finanziarie, non rappresentate da strumenti derivati, designate appositamente come rientranti in tale voce o non classificate in nessuna delle precedenti voci. Tali attività sono valutate al *fair value*, quest'ultimo determinato facendo riferimento ai prezzi di mercato alla data di bilancio o delle situazioni infrannuali, o attraverso tecniche e modelli di valutazione finanziaria, rilevandone le variazioni di valore con contropartita in una specifica riserva di patrimonio netto ("riserva per attività disponibili per la vendita"). Tale riserva viene riversata a conto economico solo nel momento in cui l'attività finanziaria viene effettivamente ceduta o, nel caso di variazioni negative, quando si evidenzia che la riduzione di valore significativa e prolungata già rilevata a patrimonio netto non potrà essere recuperata. La classificazione quale attività corrente o non corrente dipende dalle

intenzioni del management e dalla reale negoziabilità del titolo stesso: sono rilevate tra le attività correnti quelle il cui realizzo è atteso nei successivi 12 mesi.

Qualora vi sia una obiettiva evidenza di indicatori di perdite di valore, il valore delle attività viene ridotto in misura tale da risultare pari al valore scontato dei flussi ottenibili in futuro: le variazioni di valore negative precedentemente rilevate nella riserva di patrimonio netto vengono riversate a conto economico. La perdita di valore precedentemente contabilizzata è ripristinata nel caso in cui vengano meno le circostanze che ne avevano comportato la rilevazione, applicabile solo a strumenti finanziari non rappresentativi di *equity*.

3.11 Derivati

Gli strumenti derivati sono sempre considerati come attività detenute a scopo di negoziazione e valutati a *fair value* con contropartita a conto economico, salvo il caso in cui gli stessi si configurino come efficaci strumenti di copertura di un determinato rischio relativo a sottostanti attività o passività o impegni assunti dal Gruppo.

In particolare, il Gruppo utilizza strumenti derivati nell'ambito di strategie di copertura finalizzate a neutralizzare il rischio di variazioni di *fair value* di attività o passività finanziarie riconosciute in bilancio o di impegni contrattualmente definiti (*fair value hedge*) o di variazioni nei flussi di cassa attesi relativamente a operazioni contrattualmente definite o altamente probabili (*cash flow hedge*). Per le modalità seguite nella rilevazione delle coperture dal rischio di cambio su contratti a lungo termine si rimanda alla Nota 4.2.

L'efficacia delle operazioni di copertura viene documentata e testata sia all'inizio della operazione sia periodicamente (almeno a ogni data di pubblicazione del bilancio o delle situazioni infrannuali) ed è misurata comparando le variazioni di *fair value* dello strumento di copertura con quelle dell'elemento coperto (*dollar offset ratio*) o, nel caso di strumenti più complessi, attraverso analisi di tipo statistico fondate sulla variazione del rischio.

3.11.1. *Fair value hedge*

Le variazioni di *fair value* dei derivati designati come *fair value hedge* e che si qualificano come tali sono rilevate a conto economico, corrispondentemente a quanto fatto con riferimento alle variazioni di *fair value* delle attività o passività coperte attribuibili al rischio coperto attraverso l'operazione di copertura.

3.11.2. *Cash flow hedge*

Le variazioni di *fair value* dei derivati designati come *cash flow hedge* e che si qualificano come tali vengono rilevate, limitatamente alla sola quota "efficace", nel conto economico complessivo attraverso una specifica riserva di patrimonio netto ("riserva da *cash flow hedge*"), che viene successivamente riversata a conto economico separato al momento della manifestazione economica del sottostante oggetto di copertura. La variazione di *fair value* riferibile alla porzione inefficace viene immediatamente rilevata al conto economico separato di periodo. Qualora il verificarsi della operazione sottostante non sia più considerato altamente probabile, la quota della "riserva da *cash flow hedge*" a essa relativa viene immediatamente riversata a conto economico separato. Qualora, invece, lo strumento derivato sia ceduto, giunga a scadenza o non si qualifichi più come efficace copertura del rischio a fronte del quale l'operazione era stata accesa, la quota di "riserva da *cash flow hedge*" a esso relativa viene mantenuta sino a quando non si manifesta il contratto sottostante. La contabilizzazione della copertura come *cash flow hedge* è cessata prospetticamente.

3.11.3. Determinazione del *fair value*

Il *fair value* degli strumenti quotati in pubblici mercati è determinato facendo riferimento alle quotazioni (*bid price*) alla data di chiusura del periodo. Il *fair value* di strumenti non quotati viene misurato facendo riferimento a tecniche di valutazione finanziaria: in particolare, il *fair value* degli *interest rate swap* è misurato attualizzando i flussi di cassa attesi, mentre il *fair*

value dei forward su cambi è determinato sulla base dei tassi di cambio di mercato alla data di riferimento e ai differenziali di tasso attesi tra le valute interessate.

Le attività e passività finanziarie valutate al *fair value* sono classificate nei tre livelli gerarchici di seguito descritti, in base alla rilevanza delle informazioni (*input*) utilizzate nella determinazione del *fair value* stesso. In particolare:

- Livello 1: attività e passività finanziarie il cui *fair value* è determinato sulla base dei prezzi quotati (non rettificati) in mercati attivi per attività o passività identiche a cui Leonardo può accedere alla data di valutazione;
- Livello 2: attività e passività finanziarie il cui *fair value* è determinato sulla base di *input* diversi da prezzi quotati di cui al Livello 1 ma osservabili direttamente o indirettamente;
- Livello 3: attività e passività finanziarie il cui *fair value* è determinato sulla base di dati di *input* non osservabili.

3.12 Disponibilità e mezzi equivalenti

Comprendono denaro, depositi bancari o presso altri istituti di credito disponibili per operazioni correnti, conti correnti postali e altri valori equivalenti nonché investimenti con scadenza entro tre mesi dalla data di acquisto. Le disponibilità e mezzi equivalenti sono iscritte al *fair value* che, normalmente, coincide con il valore nominale.

3.13 Patrimonio netto

3.13.1. Capitale sociale

Il capitale sociale è rappresentato dal capitale sottoscritto e versato della Capogruppo. I costi strettamente correlati all'emissione delle azioni sono classificati a riduzione del capitale sociale quando si tratta di costi direttamente attribuibili alla operazione di capitale, al netto dell'effetto fiscale differito.

3.13.2. Azioni proprie

Sono esposte a diminuzione del patrimonio netto del Gruppo. Non sono rilevati al conto economico utili o perdite per l'acquisto, la vendita, l'emissione o la cancellazione di azioni proprie.

3.14 Debiti e altre passività finanziarie

I debiti e le altre passività finanziarie sono inizialmente rilevati al *fair value* al netto dei costi di transazione: successivamente vengono valutati al costo ammortizzato, utilizzando il metodo del tasso d'interesse effettivo.

I debiti e le altre passività sono classificati come passività correnti, salvo che il Gruppo abbia il diritto contrattuale di estinguere le proprie obbligazioni almeno oltre i 12 mesi dalla data del bilancio o delle situazioni infrannuali.

3.15 Imposte

Il carico fiscale del Gruppo è dato dalle imposte correnti e dalle imposte differite. Qualora riferibili a componenti rilevate nei proventi e oneri riconosciuti a patrimonio netto all'interno del conto economico complessivo, dette imposte sono iscritte con contropartita nella medesima voce.

Le imposte correnti sono calcolate sulla base della normativa fiscale, applicabile nei Paesi nei quali in Gruppo opera, in vigore alla data del bilancio; eventuali rischi relativi a differenti interpretazioni di componenti positive o negative di reddito, così come i contenziosi in essere con le autorità fiscali, sono valutati con periodicità almeno trimestrale al fine di adeguare gli stanziamenti iscritti in bilancio.

Le imposte differite sono calcolate sulla base delle differenze temporanee che si generano tra il valore contabile delle attività e delle passività e il loro valore ai fini fiscali, nonché sulle perdite fiscali. La valutazione delle attività e delle passività fiscali differite viene effettuata applicando l'aliquota che si prevede in vigore al momento in cui le differenze temporanee si riverteranno; tale previsione viene effettuata sulla base della normativa fiscale vigente o sostanzialmente in vigore alla data di riferimento del periodo. Le imposte differite attive, incluse quelle derivanti da perdite fiscali, vengono rilevate nella misura in cui, sulla base dei piani aziendali approvati dagli Amministratori, si ritiene probabile l'esistenza di un reddito imponibile futuro a fronte del quale possono essere utilizzate tali attività.

3.16 Benefici ai dipendenti

3.16.1. Benefici successivi al rapporto di lavoro

Le imprese del Gruppo utilizzano diversi schemi pensionistici (o integrativi) che possono suddividersi in:

- *piani a contribuzione definita* in cui l'impresa paga dei contributi fissi a una entità distinta (per es., un fondo) e non avrà una obbligazione legale o implicita a pagare ulteriori contributi qualora l'entità deputata non disponga di attività sufficienti a pagare i benefici in relazione alla prestazione resa durante l'attività lavorativa nella impresa. L'impresa rileva contabilmente i contributi al piano solo quando i dipendenti abbiano prestato la propria attività in cambio di quei contributi;
- *piani a benefici definiti* in cui l'impresa si obbliga a concedere i benefici concordati per i dipendenti in servizio e per gli ex dipendenti assumendo i rischi attuariali e di investimento relativi al piano. Il costo di tale piano non è quindi definito in funzione dei contributi dovuti per l'esercizio, ma è rideterminato sulla base di assunzioni demografiche, statistiche e sulle dinamiche salariali. La metodologia applicata è definita "metodo della proiezione unitaria del credito". Il valore della passività iscritta in bilancio risulta, pertanto, allineato a quello risultante dalla valutazione attuariale della stessa, con rilevazione integrale e immediata degli utili e delle perdite attuariali, nel periodo in cui emergono nel conto economico complessivo, attraverso una specifica riserva di patrimonio netto ("riserva da rivalutazione"). Nella determinazione dell'ammontare da iscrivere nello stato patrimoniale, dal valore attuale dell'obbligazione per piani a benefici definiti è dedotto il *fair value* delle attività a servizio del piano, calcolato utilizzando il tasso di interesse adottato per l'attualizzazione dell'obbligazione.

3.16.2. Altri benefici a lungo termine e benefici successivi al rapporto di lavoro

Le imprese del Gruppo riconoscono ai dipendenti alcuni *benefit* (per es., al raggiungimento di una determinata presenza in azienda, i premi di anzianità) che, in alcuni casi, sono riconosciuti anche dopo l'uscita per pensionamento (per es., l'assistenza medica). Il trattamento contabile è lo stesso utilizzato per quanto indicato con riferimento ai piani a benefici definiti, trovando applicazione anche a tali fattispecie il "metodo della proiezione unitaria del credito". Tuttavia, nel caso degli "altri benefici a lungo termine" eventuali utili o perdite attuariali sono rilevati immediatamente e per intero nell'esercizio in cui emergono a conto economico.

3.16.3. Benefici dovuti ai dipendenti per la cessazione del rapporto di lavoro e per piani di incentivazione

Vengono rilevati i benefici dovuti ai dipendenti per la cessazione del rapporto di lavoro come passività e costo quando l'impresa è impegnata, in modo comprovabile, a interrompere il rapporto di lavoro di un dipendente o di un gruppo di dipendenti prima del normale pensionamento o a erogare benefici per la cessazione del rapporto di lavoro a seguito di una proposta per incentivare dimissioni volontarie per esuberi. I benefici dovuti ai dipendenti per la cessazione del rapporto di lavoro non procurano all'impresa benefici economici futuri e pertanto vengono rilevati immediatamente come costo.

3.16.4. Benefici retributivi sotto forma di partecipazione al capitale

Nel caso in cui il Gruppo retribuisca il proprio *top management* attraverso piani di *stock option* e *stock grant* il beneficio teorico attribuito ai soggetti interessati è addebitato a conto economico negli esercizi presi a riferimento dal piano con contropartita a riserva di patrimonio netto. Tale beneficio viene quantificato misurando alla data di assegnazione il *fair value* dello strumento assegnato attraverso tecniche di valutazione finanziaria, includendo nella valutazione eventuali condizioni di mercato e adeguando a ogni data di bilancio il numero dei diritti che si ritiene verranno assegnati. Viceversa, il *fair value* inizialmente determinato non è oggetto di aggiornamento nelle rilevazioni successive.

3.17 Fondi per rischi e oneri

Gli accantonamenti ai fondi per rischi e oneri sono rilevati quando, alla data di riferimento, in presenza di un'obbligazione legale o implicita nei confronti di terzi, derivante da un evento passato, è probabile che per soddisfare l'obbligazione si renderà necessario un esborso di risorse il cui ammontare sia stimabile in modo attendibile.

Tale ammontare rappresenta la miglior stima attualizzata della spesa richiesta per estinguere l'obbligazione. Il tasso utilizzato nella determinazione del valore attuale della passività riflette i valori correnti di mercato e include gli effetti ulteriori relativi al rischio specifico associabile a ciascuna passività. Le variazioni di stima sono riflesse nel conto economico dell'esercizio in cui avviene la variazione. Per alcune controversie le informazioni richieste dallo IAS 37 "Accantonamenti, passività e attività potenziali" non sono riportate, al fine di non pregiudicare la posizione del Gruppo nell'ambito di tali controversie o negoziazioni.

I rischi per i quali il manifestarsi di una passività è soltanto possibile vengono indicati nell'apposita sezione informativa su impegni e rischi e non si procede ad alcuno stanziamento.

3.18 Leasing

3.18.1. Le entità del Gruppo sono locatarie di un leasing finanziario

Alla data di prima rilevazione l'impresa locataria iscrive l'attività nelle attività materiali e una passività finanziaria per il valore pari al minore fra il *fair value* del bene e il valore attuale dei pagamenti minimi dovuti alla data di avvio del contratto utilizzando il tasso di interesse implicito del *leasing* o il tasso marginale di interesse del prestito. Successivamente è imputato a conto economico un ammontare pari alla quota di ammortamento del bene e degli oneri finanziari scorporati dal canone pagato nell'esercizio. I periodi di ammortamento sono indicati nella Nota 3.5.

3.18.2. Le entità del Gruppo sono locatrici di un leasing finanziario

Alla data di prima rilevazione il valore del bene viene stornato dal bilancio e viene iscritto un credito corrispondente al valore netto dell'investimento nel *leasing*. Il valore netto è dato dalla somma dei pagamenti minimi e del valore residuo non garantito, attualizzata al tasso di interesse implicito nel *leasing*. Successivamente sono imputati al conto economico proventi finanziari per la durata del contratto per rendere costante il tasso di rendimento periodico sull'investimento netto residuo.

La stima del valore residuo non garantito viene rivista periodicamente per la rilevazione di eventuali perdite di valore.

3.18.3. Leasing operativo

I canoni attivi o passivi relativi a contratti di *leasing* qualificabili come operativi sono rilevati a conto economico in maniera lineare in relazione alla durata del contratto.

3.19 Ricavi

I ricavi sono valutati al *fair value* del corrispettivo ricevuto tenendo conto di eventuali sconti e riduzioni legati alle quantità. I ricavi includono inoltre anche la variazione dei lavori in corso,

per i cui principi di valutazione si rimanda alla precedente Nota 3.9. La variazione dei lavori in corso rappresenta la quota realizzata per la quale ancora non si sono verificati i presupposti per il riconoscimento dei ricavi. Per una descrizione delle stime collegate al processo di valutazione dei contratti a lungo termine si rimanda alla Nota 4.3. I ricavi relativi alla vendita di beni sono riconosciuti quando l'impresa ha trasferito all'acquirente i rischi significativi e i benefici connessi alla proprietà dei beni, atto che in molti casi coincide con il trasferimento della titolarità o del possesso all'acquirente, o quando il valore del ricavo può essere determinato attendibilmente.

I ricavi delle prestazioni di servizi sono rilevati, quando possono essere attendibilmente stimati, sulla base del metodo della percentuale di completamento.

3.20 Contributi

I contributi, in presenza di una delibera formale di attribuzione, sono rilevati per competenza in diretta correlazione con i costi sostenuti. In particolare, i contributi in conto/impianti vengono accreditati al conto economico in diretta relazione al processo di ammortamento cui i beni/progetti si riferiscono e portati a diretta riduzione dell'ammortamento stesso e, patrimonialmente, del valore dell'attività capitalizzata per il valore residuo non ancora accreditato a conto economico. Si rimanda alla Nota 4.1 per un'analisi circa gli aspetti legati agli interventi di cui alla L. 808/1985.

3.21 Costi

I costi sono registrati nel rispetto del principio di competenza economica.

3.22 Proventi e oneri finanziari

Gli interessi sono rilevati per competenza sulla base del metodo dell'interesse effettivo, utilizzando cioè il tasso di interesse che rende finanziariamente equivalenti tutti i flussi in entrata e in uscita (compresi eventuali aggi, disaggi, commissioni ecc.) che compongono una determinata operazione.

Gli oneri finanziari correlabili all'acquisizione, costruzione o produzione di determinate attività che richiedono un significativo periodo di tempo per essere pronte per l'uso o per la vendita (*qualifying assets*) sono capitalizzati unitamente all'attività stessa.

3.23 Dividendi

Sono rilevati a conto economico quando sorge il diritto degli azionisti a ricevere il pagamento che normalmente corrisponde alla delibera assembleare di distribuzione dei dividendi.

La distribuzione di dividendi agli azionisti di Leonardo viene rappresentata come movimento del patrimonio netto e registrata come passività nel periodo in cui la distribuzione degli stessi viene approvata dall'Assemblea degli azionisti.

3.24 *Discontinued operations* e attività non correnti possedute per la vendita

Le attività non correnti (o gruppi in dismissione) il cui valore contabile sarà recuperato principalmente attraverso la vendita anziché con il loro utilizzo continuativo sono classificate come possedute per la vendita e rappresentate separatamente dalle altre attività e passività della situazione finanziaria-patrimoniale. Perché ciò si verifichi, l'attività (o gruppo in dismissione) deve essere disponibile per la vendita immediata nella sua condizione attuale, soggetta a condizioni che sono d'uso e consuetudine per la vendita di tali attività (o gruppi in dismissione) e la vendita deve essere altamente probabile entro un anno. Se tali criteri vengono soddisfatti dopo la data di chiusura dell'esercizio, l'attività non corrente (o gruppo in dismissione) non viene classificata come posseduta per la vendita. Tuttavia, se tali condizioni sono soddisfatte successivamente alla data di chiusura dell'esercizio ma prima della autorizzazione alla pubblicazione del bilancio, opportuna informativa viene fornita nelle note esplicative.

Le attività non correnti (o gruppi in dismissione) classificate come possedute per la vendita, sono rilevate al minore tra il valore contabile e il relativo *fair value*, al netto dei costi di vendita; i corrispondenti valori patrimoniali dell'esercizio precedente non sono riclassificati.

Un'attività operativa cessata ("*discontinued operation*") rappresenta una parte dell'impresa che è stata dismessa o classificata come posseduta per la vendita, e:

- rappresenta un importante ramo di attività o area geografica di attività;
- è parte di un piano coordinato di dismissione di un importante ramo di attività o area geografica di attività; o
- è una società controllata acquisita esclusivamente allo scopo di essere rivenduta.

I risultati delle attività operative cessate – siano esse dismesse oppure classificate come possedute per la vendita e in corso di dismissione – sono esposti separatamente nel conto economico, al netto degli effetti fiscali. I corrispondenti valori relativi all'esercizio precedente, ove presenti, sono riclassificati ed esposti separatamente nel conto economico, al netto degli effetti fiscali, ai fini comparativi.

3.25 Nuovi IFRS e interpretazioni dell'IFRIC

Alla data attuale il Legislatore Comunitario ha recepito alcuni principi e interpretazioni, non ancora obbligatori, che verranno applicati dal Gruppo nei successivi esercizi. Di seguito sono riepilogate le principali modifiche e i potenziali effetti sul Gruppo:

IFRS - Interpretazione IFRIC	Effetti sul Gruppo
IFRS 9 Strumenti finanziari	<p>Il principio emenda significativamente il trattamento degli strumenti finanziari e, nella sua versione definitiva, sostituirà lo IAS 39. Allo stato attuale lo IASB ha modificato i requisiti relativi alla classificazione e valutazione delle attività finanziarie attualmente previsti dallo IAS 39. Lo IASB ha, inoltre, pubblicato un documento relativo ai principi per la misurazione al costo ammortizzato degli strumenti finanziari e per la valutazione in merito al ricorrere di eventuali <i>impairment</i>. La nuova impostazione complessiva in tema di strumenti finanziari è tuttavia oggetto nel suo complesso di discussione tra i vari organismi competenti e la data di adozione non è al momento prevedibile.</p> <p>L'impatto dell'adozione di tale principio sul Gruppo è attualmente oggetto di analisi. Il Gruppo applicherà tale principio a partire dal 1° gennaio 2018.</p>
IFRS 15 Ricavi da contratti con i clienti	<p>Il principio ridefinisce le modalità di rilevazione dei ricavi, che devono essere rilevati al momento del trasferimento del controllo di beni o servizi ai clienti, e prevede informazioni aggiuntive da fornire.</p> <p>Il Gruppo ha avviato un progetto per la definizione puntuale degli impatti derivanti dall'applicazione del nuovo principio che, da una prima analisi preliminare, potrebbero essere, per le società del settore Aerospazio e Difesa, rappresentati da:</p> <ul style="list-style-type: none"> • introduzione di nuovi criteri per la rilevazione dei ricavi durante l'esecuzione del contratto, in mancanza dei quali è prevista la rilevazione dei ricavi solo al completamento della prestazione contrattuale. Tale aspetto impone per le società del settore una <i>review</i> dei termini contrattuali stipulati con le controparti che nel settore sono di norma a medio-lungo termine; • nuovi criteri per la determinazione del corrispettivo variabile; • rilevazione dei diritti di opzione concessi alla controparte; • nuovi requisiti specifici per stabilire se beni e servizi oggetto di forniture in serie debbano essere contabilizzati come una <i>performance obligation</i> singola o come <i>performance obligation</i> separate; • nuovi criteri in materia di rilevazione dei <i>contract cost</i>; • nuove e approfondite informazioni integrative da fornire, sia qualitative sia quantitative. <p>Il Gruppo applicherà tale principio a partire dal 1° gennaio 2018 e i primi effetti saranno disponibili nel corso del secondo semestre del 2017.</p>

Vi sono inoltre alcuni principi o modifiche di principi esistenti emessi dallo IASB o nuove interpretazioni dell'*International Financial Reporting Interpretations Committee* (IFRIC) per i quali il progetto di revisione e approvazione è tuttora in corso. Fra questi si segnala in particolare modo il principio IFRS 16 "*Leasing*" che modifica in maniera significativa le modalità di contabilizzazione dei *leasing* operativi nei bilanci dei locatari.

4. Aspetti di particolare significatività e stime rilevanti da parte del management

4.1 Oneri non ricorrenti

I costi sostenuti per le attività di disegno, prototipizzazione, avvio e adeguamento alle specifiche tecnico-funzionali di potenziali clienti chiaramente identificati, compresi i maggiori costi sostenuti in fase di avviamento rispetto ai costi a regime, sono classificati dal Gruppo nella voce "Oneri non ricorrenti" tra le attività immateriali qualora finanziati, in particolare dalla L. 808/1985 che disciplina gli interventi statali a sostegno della competitività delle entità operanti nel settore Aeronautico e della Difesa. Tali costi vengono esposti al netto dei benefici incassati o da incassare a valere sulla L. 808/1985 per programmi qualificati come funzionali alla "sicurezza nazionale" e assimilati. Su tali programmi, il beneficio ex *lege* 808/1985 viene rilevato a decremento dei costi capitalizzati, mentre le *royalty* da corrispondere all'Ente erogante vengono rilevate contabilmente al verificarsi dei presupposti richiamati dalla normativa vigente (vendita di prodotti incorporanti la tecnologia ammessa ai benefici della legge). Sui programmi diversi da quelli di sicurezza nazionale i finanziamenti incassati sono rilevati fra le "altre passività", distinguendo fra quota corrente e non corrente sulla base della data attesa di restituzione. In entrambi i casi, gli oneri non ricorrenti sono rilevati fra le attività immateriali e ammortizzati all'interno delle commesse di produzione sulla base delle unità prodotte in rapporto a quelle attese. Tali costi sono assoggettati a *impairment test* con cadenza almeno annuale fino al completamento dello sviluppo e, successivamente, non appena le prospettive di acquisizione dei contratti mutino per effetto del venir meno o dello slittamento degli ordini attesi. Il test viene effettuato sulla base dei piani di vendita ipotizzati, generalmente superiori a cinque anni, in considerazione del ciclo di vita particolarmente lungo dei prodotti in via di sviluppo.

Nel caso di programmi già ammessi ai benefici della L. 808/1985 e classificati come funzionali alla "sicurezza nazionale", la quota parte di oneri non ricorrenti capitalizzati per i quali si è ancora in attesa del perfezionamento dei presupposti giuridici di iscrizione del credito verso il Ministero, è classificata separatamente nella voce "Altre attività non correnti". Il relativo importo viene determinato sulla base di una stima operata dal management che tenga conto sia della ragionevole certezza dell'ottenimento dei fondi sia degli effetti derivanti dal *time value* nel caso l'ottenimento degli stessi risultati differito in più esercizi.

4.2 Coperture di contratti a lungo termine dal rischio di cambio

Al fine di non risultare esposto alle variazioni nei flussi di incasso e pagamento relativi a contratti di costruzione a lungo termine denominati in valuta differente da quella funzionale, il Gruppo copre in maniera specifica i singoli flussi attesi del contratto. Le coperture vengono poste in essere al momento della finalizzazione dei contratti commerciali, salvo il caso in cui l'acquisizione degli stessi sia ritenuta altamente probabile per effetto di precedenti contratti quadro. Generalmente il rischio di cambio viene neutralizzato attraverso il ricorso a strumenti cosiddetti "*plain vanilla (forward)*": in alcuni casi, tuttavia, al fine di evitare gli effetti derivanti dall'andamento persistentemente sfavorevole del dollaro statunitense, il Gruppo ha posto in essere operazioni maggiormente strutturate che, pur ottenendo sostanzialmente un effetto di copertura, non si qualificano ai fini della applicazione dell'*hedge accounting* secondo lo IAS 39. In questi casi, così come in tutti i casi in cui la copertura non risulti efficace, le variazioni di *fair value* di tali strumenti sono immediatamente rilevate a conto economico come partite finanziarie, mentre il sottostante viene valutato come se non fosse coperto, risentendo delle variazioni del tasso di cambio. Gli effetti di tale modalità di rilevazione sono riportati nella Nota 29. Le coperture appartenenti al primo caso illustrato vengono rilevate sulla base del

modello contabile del *cash flow hedge*, considerando come componente inefficace la parte, relativa al premio o allo sconto nel caso di *forward* o al *time value* nel caso di opzioni, che viene rilevata tra le partite finanziarie.

4.3 Stima di ricavi e costi a finire dei contratti a lungo termine

Il Gruppo opera in settori di business e con schemi contrattuali particolarmente complessi, rilevati in bilancio attraverso il metodo della percentuale di completamento. I margini riconosciuti a conto economico sono in funzione sia dell'avanzamento della commessa sia dei margini che si ritiene verranno rilevati sull'intera opera al suo completamento; pertanto, la corretta rilevazione dei lavori in corso e dei margini relativi a opere non ancora concluse presuppone la corretta stima da parte del management dei costi a finire, degli incrementi ipotizzati, nonché dei ritardi, degli extra-costi e delle penali che potrebbero comprimere il margine atteso. Per meglio supportare le stime del management, il Gruppo si è dotato di schemi di gestione e di analisi dei rischi di commessa, finalizzati a identificare, monitorare e quantificare i rischi relativi allo svolgimento di tali contratti. I valori iscritti in bilancio rappresentano la miglior stima alla data operata dal management, con l'ausilio di detti supporti procedurali.

4.4 Obbligazioni derivanti da fondi pensione a benefici definiti

Il Gruppo partecipa come sponsor a due fondi pensione a benefici definiti nel Regno Unito, a diversi fondi negli Stati Uniti d'America e ad altri piani minori in Europa, assumendo l'obbligazione di garantire ai partecipanti a detti fondi un determinato livello di benefici e mantenendo a proprio carico il rischio che le attività del piano non siano sufficienti a coprire i benefici promessi. Nel caso in cui detti piani evidenzino un deficit, il *trustee* responsabile della gestione richiede al Gruppo di contribuire al fondo.

Il deficit risultante dalle più aggiornate valutazioni attuariali operate da esperti indipendenti viene rilevato in bilancio tra le passività: tuttavia, tali valutazioni muovono da assunzioni attuariali, demografiche, statistiche e finanziarie altamente volatili e difficilmente prevedibili.

4.5 Impairment di attività

Le attività del Gruppo sono assoggettate a *impairment test* su base almeno annuale nel caso in cui abbiano vita indefinita, o più spesso qualora vi siano indicatori di perdita durevole di valore. Similmente, gli *impairment test* vengono condotti su tutte le attività per le quali vi siano segnali di perdita di valore, anche qualora il processo di ammortamento risulti già avviato.

Gli *impairment test* vengono condotti generalmente facendo ricorso al metodo del *discounted cash flow*: tale metodologia risulta, tuttavia, altamente sensibile alle assunzioni contenute nella stima dei flussi futuri e dei tassi di interesse utilizzati.

Il Gruppo utilizza per tali valutazioni i piani approvati dagli organi aziendali e parametri finanziari in linea con quelli risultanti dal corrente andamento dei mercati di riferimento.

I dettagli in merito alle modalità di calcolo degli *impairment test* sono riportati nella Nota 9.

4.6 Contenziosi

L'attività del Gruppo si rivolge a settori e mercati ove molte problematiche, sia attive sia passive, sono risolte soltanto dopo un significativo lasso di tempo, specialmente nei casi in cui la controparte è rappresentata da committenza pubblica. Nel caso in cui il management ritenga probabile che a seguito del contenzioso si renderà necessario un esborso di risorse il cui ammontare sia stimabile in modo attendibile, tale importo, attualizzato per tenere conto dell'orizzonte temporale lungo il quale tale esborso avrà luogo, viene incluso nell'ammontare dei fondi rischi. La stima delle evoluzioni di tali contenziosi risulta particolarmente complessa e richiede l'esercizio di stime significative da parte del management. I contenziosi per i quali il manifestarsi di una passività viene ritenuto soltanto possibile ma non probabile vengono indicati nell'apposita sezione informativa su impegni e rischi e a fronte degli stessi non si procede ad alcuno stanziamento.

5. Effetti di modifiche nei principi contabili adottati

A partire dal 1° gennaio 2016 il Gruppo ha adottato i seguenti *amendment* senza rilevare effetti significativi sulla presente Relazione Finanziaria Annuale:

- *amendment* dell'IFRS 11 "Contabilizzazione delle acquisizioni di interessenze in attività a controllo congiunto": le modifiche disciplinano la contabilizzazione delle acquisizioni di interessenze in attività a controllo congiunto, uniformandola a quella prevista per le operazioni di aggregazione aziendale;
- *amendment* dello IAS 1 "Presentazione del bilancio": le modifiche sono principalmente volte a rendere maggiormente chiara l'esposizione delle voci riconducibili alle altre componenti di conto economico complessivo, agevolando la distinzione fra le componenti di conto economico complessivo e la quota parte delle altre componenti di conto economico complessivo di pertinenza di società collegate e joint venture contabilizzate con il metodo del patrimonio netto;
- *amendment* dello IAS 16 "Immobili, impianti e macchinari" e dello IAS 38 "Attività immateriali": le modifiche chiariscono l'inappropriatezza dell'utilizzo dei metodi basati sui ricavi per calcolare l'ammortamento di un bene.

6. Eventi e operazioni significative non ricorrenti

Nel periodo non si segnalano eventi o operazioni non ricorrenti.

Nel corso del 2015 sono state perfezionate, invece, le operazioni di cessione nel Settore Trasporti a Hitachi, che hanno consentito di incassare complessivamente circa €mil. 790, con una riduzione dell'indebitamento netto di Gruppo pari a circa €mil. 600 (considerando il deconsolidamento della posizione finanziaria netta complessivamente positiva delle attività cedute), nonché di rilevare una plusvalenza netta pari a €mil. 248.

7. Eventi di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio

Non si sono verificati eventi di rilievo dopo la chiusura del periodo.

8. Informativa di settore

I settori operativi sono stati identificati dal management, coerentemente con il modello di gestione e controllo utilizzato, con i Settori di business nei quali il Gruppo opera: *Elicotteri, Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza, Aeronautica, Spazio e Altre attività*.

Per un'analisi maggiormente dettagliata dei principali programmi, delle prospettive e degli indicatori gestionali di riferimento per ciascun segmento si rimanda alla relazione sull'andamento della gestione.

Il Gruppo valuta l'andamento dei propri settori operativi e l'allocazione delle risorse finanziarie sulla base dei ricavi e dell'EBITA (si veda anche il paragrafo "Indicatori alternativi di performance 'non-GAAP'" inserito nella relazione sull'andamento della gestione).

Ai fini di una corretta interpretazione delle informazioni fornite si segnala che i risultati delle joint venture strategiche sono inclusi nell'EBITA dei Settori di appartenenza i quali, viceversa, non riflettono la relativa componente di ricavi delle joint venture.

I risultati dei segmenti al 31 dicembre 2016, a confronto con quelli del corrispondente periodo dell'esercizio precedente, sono i seguenti:

	Elicotteri	Electronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza	Aeronautica	Spazio	Altre attività	Elisioni	Totale
31 dicembre 2016							
Ricavi	3.639	5.468	3.130	-	327	(562)	12.002
Ricavi intersettoriali (*)	(11)	(326)	(3)	-	(222)	562	-
Ricavi terzi	3.628	5.142	3.127	-	105	-	12.002
EBITA	430	558	347	77	(160)	-	1.252
Investimenti	134	191	113	-	36	-	474
Attivo fisso (**)	3.187	3.672	1.504	-	779	-	9.142
31 dicembre 2015							
Ricavi	4.479	5.656	3.118	-	298	(556)	12.995
Ricavi intersettoriali (*)	(3)	(403)	(6)	-	(144)	556	-
Ricavi terzi	4.476	5.253	3.112	-	154	-	12.995
EBITA	558	512	312	37	(211)	-	1.208
Investimenti	174	200	203	-	26	-	603
Attivo fisso (**)	3.287	3.964	1.735	-	686	-	9.672
(*) I ricavi intersettoriali comprendono i ricavi tra imprese del Gruppo consolidate appartenenti a Settori diversi.							
(**) La porzione di attivo fisso si riferisce alle attività immateriali e materiali, nonché agli investimenti immobiliari.							

La riconciliazione tra EBITA, EBIT e il risultato prima delle imposte, dei proventi e oneri finanziari e dei riflessi delle partecipazioni valutate secondo il metodo del patrimonio netto per i periodi presentati è la seguente:

	Elicotteri	Electronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza	Aeronautica	Spazio	Altre attività	Totale
2016						
EBITA	430	558	347	77	(160)	1.252
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di <i>business combination</i>	(9)	(88)	-	-	-	(97)
Costi di ristrutturazione	(6)	(49)	(36)	-	(11)	(102)
Proventi/Costi non ricorrenti	(26)	(45)	-	-	-	(71)
EBIT	389	376	311	77	(171)	982
Risultati delle joint venture strategiche	-	(52)	(166)	(77)	-	(295)
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari	389	324	145	-	(171)	687

	Elicotteri	Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza	Aeronautica	Spazio	Altre attività	Totale
2015						
EBITA	558	512	312	37	(211)	1.208
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di <i>business combination</i>	(8)	(90)	-	-	-	(98)
Costi di ristrutturazione	2	(55)	(33)	-	(28)	(114)
Proventi/Costi non ricorrenti	(25)	(60)	(16)	-	(11)	(112)
EBIT	527	307	263	37	(250)	884
Risultati delle joint venture strategiche	-	(54)	(170)	(37)	-	(261)
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari	527	253	93	-	(250)	623

I ricavi del Gruppo sono così ripartiti per area geografica (sulla base del Paese di riferimento del cliente), mentre l'attivo fisso, come in precedenza definito, è allocato sulla base della propria dislocazione:

	Ricavi		Attivo fisso (*)	
	2016	2015	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Italia	2.148	2.110	4.666	5.217
Regno Unito	1.541	1.844	1.441	1.256
Resto d'Europa	3.251	3.488	826	958
Nord America	2.999	3.232	2.196	2.221
Resto del mondo	2.063	2.321	13	20
	12.002	12.995	9.142	9.672

(*) La porzione di attivo fisso si riferisce alle attività immateriali e materiali, nonché agli investimenti immobiliari.

9. Attività immateriali

	Avviamento	Costi di sviluppo	Oneri non ricorrenti	Concessioni, licenze e marchi	Acquisite per aggregazioni aziendali	Altre attività immateriali	Totale
1° gennaio 2015							
Costo	5.868	1.231	1.913	421	1.246	766	11.445
Ammortamenti e svalutazioni	(2.068)	(717)	(567)	(119)	(604)	(589)	(4.664)
Valore in bilancio	3.800	514	1.346	302	642	177	6.781
Attività Settore Trasporti	(38)	(4)	(1)	-	-	(15)	(58)
Investimenti	-	100	174	3	-	51	328
Vendite	(8)	-	-	(4)	-	-	(12)
Ammortamenti	-	(72)	(80)	(8)	(98)	(57)	(315)
Svalutazioni	-	(18)	-	-	-	(1)	(19)
Altri movimenti	234	-	(2)	31	44	(2)	305
31 dicembre 2015	3.988	520	1.437	324	588	153	7.010
<i>Così composto:</i>							
Costo	5.868	1.231	1.913	421	1.246	766	11.445
Ammortamenti e svalutazioni	(1.880)	(711)	(476)	(97)	(658)	(613)	(4.435)
Valore in bilancio	3.988	520	1.437	324	588	153	7.010
Investimenti	-	44	160	5	-	23	232
Vendite	(8)	-	-	-	-	(1)	(9)
Ammortamenti	-	(62)	(113)	(14)	(97)	(49)	(335)
Svalutazioni	-	(3)	(13)	-	-	-	(16)
Altri movimenti	(157)	(9)	1	16	(26)	12	(163)
31 dicembre 2016	3.823	490	1.472	331	465	138	6.719
<i>Così composto:</i>							
Costo	6.096	1.275	2.073	559	1.326	603	11.932
Ammortamenti e svalutazioni	(2.273)	(785)	(601)	(228)	(861)	(465)	(5.213)
Valore in bilancio	3.823	490	1.472	331	465	138	6.719
<i>31 dicembre 2015</i>							
Valore lordo			4.719				
Contributi			3.282				
<i>31 dicembre 2016</i>							
Valore lordo			4.774				
Contributi			3.302				

Avviamento

L'avviamento viene allocato sulle *Cash Generating Unit* (CGU) o gruppi di CGU, individuate facendo riferimento alla struttura organizzativa, gestionale e di controllo del Gruppo alla data di *reporting*, che prevede, come noto, quattro Settori di business.

Al 31 dicembre 2016 e 2015 il riepilogo degli avviamenti per Settore è il seguente:

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Elicotteri	1.260	1.337
DRS	1.504	1.464
Divisioni Leonardo	999	1.127
Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza	2.503	2.591
Aeronautica	60	60
	3.823	3.988

Il decremento netto rispetto al 31 dicembre 2015 è attribuibile principalmente a differenze di traduzione sugli avviamenti denominati in sterline, solo in parte compensati dall'incremento dell'avviamento di DRS, denominato in dollari. L'avviamento viene testato al fine di evidenziare eventuali perdite di valore attraverso *impairment test*. Il test viene condotto sulle CGU di riferimento confrontando il valore di carico con il maggiore tra il valore in uso della CGU e quello recuperabile attraverso cessione. Nella prassi del Gruppo è stata individuata una gerarchia operativa tra il calcolo del *fair value* al netto dei costi di vendita e il valore d'uso, stabilendo di procedere prima alla stima di quest'ultimo e poi, solo qualora lo stesso risultasse inferiore al valore contabile, alla valutazione del *fair value* al netto dei costi di vendita. In particolare, il valore in uso viene determinato utilizzando il metodo del *discounted cash flow*, nella versione "unlevered", applicato sui flussi di cassa risultanti dai piani quinquennali predisposti dal management delle CGU e facenti parte del piano approvato dal Consiglio di Amministrazione di Leonardo, proiettati oltre l'orizzonte esplicito coperto dal piano secondo il metodo della rendita perpetua (c.d. "terminal value"), utilizzando tassi di crescita ("g-rate") non superiori rispetto a quelli previsti per i mercati nei quali le singole CGU operano. I flussi di cassa utilizzati sono quelli previsti nei piani, rettificati per escludere gli effetti derivanti da future ristrutturazioni dei business non ancora approvate o da investimenti futuri atti a migliorare le *performance* future. Nel dettaglio, tali flussi sono quelli prima degli oneri finanziari e delle imposte, e includono gli investimenti in capitale fisso e i movimenti monetari del capitale circolante, mentre non comprendono i flussi di cassa relativi alla gestione finanziaria, a eventi straordinari o al pagamento di dividendi. I relativi assunti macro-economici di base sono determinati, ove disponibili, sulla base di fonti esterne di informazione, mentre le stime di redditività e crescita assunte nei piani sono determinate dal management sulla base delle esperienze passate e delle attese circa gli sviluppi dei mercati in cui il Gruppo opera.

I flussi così determinati sono scontati utilizzando un tasso di attualizzazione (WACC) ottenuto applicando il metodo del *Capital Asset Pricing Model*. Nella determinazione dei WACC si è fatto riferimento ai seguenti elementi:

- come tasso *risk-free* sono stati utilizzati i rendimenti lordi di *bond* governativi del mercato geografico della CGU a 10 e 20 anni. La discesa di tali tassi motiva il decremento complessivo dei WACC rispetto al 2015. Al fine di valutare i potenziali impatti derivanti dal parziale riassorbimento degli effetti sui tassi dell'area euro delle politiche monetarie della BCE è stata elaborata un'analisi di sensitività di seguito illustrata;
- al *market premium*, pari a 5,7%;
- al *beta* di settore, determinato utilizzando dati riferibili ai principali *competitor* operanti in ciascun settore;
- al costo del debito applicabile al Gruppo;
- al rapporto *debt/equity* determinato utilizzando dati riferibili ai principali *competitor* operanti in ciascun settore.

I tassi di crescita utilizzati per proiettare i flussi di cassa delle CGU oltre l'orizzonte esplicito di piano sono stati stimati, invece, facendo riferimento alle ipotesi di crescita dei singoli Settori nei quali tali CGU operano. Queste ipotesi si fondano su elaborazioni interne di fonti esterne, prendendo a riferimento un orizzonte temporale solitamente decennale. I *g-rate* utilizzati ai fini dell'*impairment test* sono pari al 2%, in coerenza con quanto fatto negli esercizi precedenti, pur in presenza per alcuni Settori di tassi attesi di crescita superiori.

Le assunzioni maggiormente rilevanti ai fini della stima dei flussi finanziari utilizzati in sede di determinazione del valore d'uso sono di seguito riepilogate:

	Elicotteri	Elettronica	Aeronautica
WACC	X	X	X
<i>g-rate</i>	X	X	X
ROS da piano	X	X	X
Andamento del budget della Difesa	X	X	X
Crescita dei <i>rate</i> produttivi su produzioni di serie di particolare rilevanza	X		X

Nella stima di tali assunti di base il management ha fatto riferimento, nel caso di variabili esterne, a elaborazioni interne fondate su studi esterni, oltre che sulla propria conoscenza dei mercati e delle specifiche situazioni contrattuali.

Al 31 dicembre 2016 e 2015 i WACC dopo le imposte e i tassi di crescita (nominali) utilizzati sono stati i seguenti:

	31 dicembre 2016		31 dicembre 2015	
	WACC	<i>g-rate</i>	WACC	<i>g-rate</i>
Elicotteri	7,6%	2,0%	8,7%	2,0%
DRS	7,6%	2,0%	7,9%	2,0%
Divisioni Leonardo	5,5%	2,0%	7,8%	2,0%
Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza				
Aeronautica	5,9%	2,0%	7,2%	2,0%

I test condotti non hanno evidenziato *impairment*. Con riferimento all'andamento delle CGU che operano nell'*Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza* si segnala che entrambe sono state oggetto di *impairment* negli anni 2011 e 2012, con particolare riferimento a DRS (€mil. 1.639 complessivi). DRS presenta ancora un *headroom* (cioè il margine positivo determinato in sede di *impairment test*) minore rispetto alle altre CGU, ancorché in progressiva crescita. Tuttavia, le stime evidenziano per i prossimi anni una crescita del budget della Difesa statunitense, che rappresenta la principale fonte di ricavi di DRS. I risultati così ottenuti sono stati sottoposti ad analisi di sensitività, prendendo a riferimento le assunzioni per le quali è ragionevolmente possibile che un cambio nelle stesse possa modificare significativamente i risultati del test. Al riguardo si segnala che gli ampi margini positivi registrati sono tali da non poter essere significativamente modificati da variazioni nelle assunzioni descritte. A titolo informativo si riportano comunque i risultati per tutte le CGU. La tabella di seguito presentata evidenzia il margine positivo nello scenario base, confrontato con le seguenti analisi di sensitività: (i) incremento dei tassi di interesse utilizzati per scontare i flussi di cassa su tutte le CGU di 50 punti base, a parità di altre condizioni; (ii) riduzione del tasso di crescita nel calcolo del *terminal value* di 50 punti base a parità di altre condizioni; (iii) riduzione di mezzo punto della redditività operativa applicata al *terminal value*, a parità di altre condizioni.

	Margine (caso base)	Margine post-sensitivity		
		WACC	g-rate	ROS TV
Elicotteri	2.544	2.019	2.110	2.529
DRS (USDmil.)	305	102	149	104
Divisioni Leonardo	6.463	5.272	5.421	5.653
Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza				
Aeronautica	12.178	10.893	11.047	10.601

Al fine di valutare i possibili riflessi di un incremento dei tassi *risk-free* dell'area euro, come detto, è stata poi elaborata un'analisi di sensitività considerando un incremento dei tassi pari a 100 bps, nell'ambito della quale sono stati quindi utilizzati i seguenti WACC: *Elicotteri* 8,6%, *Divisioni Leonardo Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza* 6,5% e *Aeronautica* 6,9%. In questo scenario i margini delle tre CGU si sono ridotti di circa il 20%, rimanendo comunque significativamente positivi (nel dettaglio: *Elicotteri* €mil. 1.574, *Divisioni Leonardo Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza* €mil. 4.347 e *Aeronautica* €mil. 9.875).

Altre attività immateriali

Gli investimenti in "Costi di sviluppo" si riferiscono in particolare ai Settori *Elicotteri* (€mil. 13) ed *Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza* (€mil. 31). Gli investimenti relativi alla voce "Oneri non ricorrenti" si riferiscono ai Settori *Elicotteri* (€mil. 91), *Aeronautica* (€mil. 42) ed *Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza* (€mil. 27). Si segnala che per i programmi già ammessi ai benefici della L. 808/1985 e classificati come funzionali alla sicurezza nazionale, la quota parte di oneri non ricorrenti capitalizzati per i quali si è in attesa del perfezionamento dei presupposti giuridici necessari per la classificazione fra i crediti viene separatamente evidenziata all'interno delle altre attività non correnti (Nota 12). I crediti per contributi accertati a fronte dei costi capitalizzati (qui esposti al netto di tali contributi) sono illustrati nella Nota 26.

I costi di ricerca e sviluppo complessivi, comprensivi anche degli appena citati "Costi di sviluppo" e "Oneri non ricorrenti" nonché delle quote incluse nei contratti di vendita o coperte da contributi, sono pari a €mil. 1.373, dei quali €mil. 175 spesi a conto economico.

La voce "Concessioni, licenze e marchi" include, in particolare, il valore delle licenze acquisite in esercizi precedenti nel Settore *Elicotteri*. Con riferimento all'acquisizione totalitaria del programma AW609, tale valore include anche la stima dei corrispettivi variabili che saranno dovuti a Bell Helicopter, sulla base del successo commerciale del programma (Nota 22). La variazione del periodo è dovuta, principalmente, al decremento per gli ammortamenti del periodo e all'incremento derivante dall'effetto cambio.

Le attività immateriali acquisite per effetto delle aggregazioni di impresa si decrementano principalmente per effetto degli ammortamenti e includono le seguenti voci:

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Conoscenze tecnologiche	63	72
Marchi	44	45
Backlog e posizionamento commerciale	358	471
	465	588

In particolare, la voce "Backlog e posizionamento commerciale" si riferisce sostanzialmente alla porzione di prezzo di acquisto corrisposto per DRS e per la componente inglese relativa alle Divisioni *Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza* ed *Elicotteri*, allocato a tale intangibile in sede di *purchase price allocation*.

La voce "Altre" accoglie al suo interno principalmente software, il cui periodo di ammortamento è 3-5 anni, e le attività immateriali in corso e gli acconti.

Complessivamente gli investimenti sono principalmente relativi ai Settori *Elicotteri* (€mil. 108), *Aeronautica* (€mil. 52) ed *Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza* (€mil. 68).

Risultano in essere, inoltre, impegni di acquisto di attività immateriali per €mil. 5 (€mil. 10 al 31 dicembre 2015).

10. Attività materiali

	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Attrezzature	Altre attività materiali	Totale
1° gennaio 2015					
Costo	1.788	1.586	1.923	1.370	6.667
Ammortamenti e svalutazioni	(654)	(1.086)	(1.094)	(878)	(3.712)
Valore in bilancio	1.134	500	829	492	2.955
Attività Settore Trasporti	(96)	(26)	(8)	(17)	(147)
Investimenti	5	19	100	151	275
Vendite	(97)	(1)	(1)	(12)	(111)
Ammortamenti	(52)	(95)	(168)	(62)	(377)
Svalutazioni	-	-	(2)	(1)	(3)
Incrementi da aggregazioni di imprese	-	-	-	-	-
Altri movimenti	74	95	39	(170)	38
31 dicembre 2015	968	492	789	381	2.630
<i>Così composto:</i>					
Costo	1.788	1.586	1.923	1.370	6.667
Ammortamenti e svalutazioni	(820)	(1.094)	(1.134)	(989)	(4.037)
Valore in bilancio	968	492	789	381	2.630
Investimenti	8	18	54	123	203
Vendite	(15)	(1)	(1)	(5)	(22)
Ammortamenti	(49)	(88)	(170)	(58)	(365)
Svalutazioni	-	(4)	-	(1)	(5)
Incrementi da aggregazioni di imprese	-	-	-	-	-
Altri movimenti	4	52	(12)	(110)	(66)
31 dicembre 2016	916	469	660	330	2.375
<i>Così composto:</i>					
Costo	1.545	1.602	2.080	1.222	6.449
Ammortamenti e svalutazioni	(629)	(1.133)	(1.420)	(892)	(4.074)
Valore in bilancio	916	469	660	330	2.375

La voce si decrementa per effetto degli ammortamenti di periodo e delle differenze cambio negative, solo parzialmente compensate dagli investimenti.

Gli investimenti più significativi sono stati effettuati dai Settori *Aeronautica* per €mil. 61 (principalmente per lo sviluppo delle attività relative al programma B787), *Elettronica*, *Difesa* e *Sistemi di Sicurezza* per €mil. 84, *Elicotteri* per €mil. 26 e *Altre attività* per €mil. 31.

La voce “Altre” accoglie anche il valore delle attività materiali in corso di completamento (€mil. 121 e €mil. 149 rispettivamente al 31 dicembre 2016 e 31 dicembre 2015).

Risultano in essere, inoltre, impegni di acquisto di attività materiali per €mil. 79 (€mil. 113 al 31 dicembre 2015).

11. Investimenti in partecipazioni ed effetto della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto

	2016			2015		
	Partecipazioni	Fondi rischi	Totale	Partecipazioni	Fondi rischi	Totale
Joint venture rilevanti	947		947	925		925
Joint venture non rilevanti singolarmente:	76	(2)	74	80	(3)	77
- <i>Aviation Training Int. Ltd</i>	18	-	18	24	-	24
- <i>Rotorsim Srl</i>	28	-	28	27	-	27
- <i>Advanced Acoustic Concepts LLC</i>	22	-	22	20	-	20
- <i>Rotorsim USA LLC</i>	8	-	8	8	-	8
- <i>Closed Joint Stock Company Helivert</i>	-	(2)	(2)	-	(3)	(3)
- <i>SuperJet International SpA</i>	-	-	-	1	-	1
	1.023	(2)	1.021	1.005	(3)	1.002
Società collegate	100		100	112	(1)	111
	1.123	(2)	1.121	1.117	(4)	1.113

Il Gruppo opera in alcuni settori anche tramite entità, il cui controllo è esercitato in maniera congiunta con terzi, valutate con il metodo del patrimonio netto in quanto qualificate come joint venture.

Le joint venture ritenute rilevanti, sia da un punto di vista dei volumi che dell’approccio strategico del Gruppo, sono le seguenti:

Ragione sociale	Natura della relazione	Sede operativa principale	Sede legale	% di possesso
Gruppo Telespazio	Joint venture con Thales, tra i principali operatori al mondo nel campo dei servizi satellitari	Roma, Italia	Roma, Italia	67%
Gruppo Thales Alenia Space	Joint venture con Thales, tra i principali operatori in Europa nei sistemi satellitari e all’avanguardia per le infrastrutture orbitanti	Tolosa, Francia	Cannes, Francia	33%
GIE ATR	Joint venture con Airbus Group, tra i principali operatori al mondo nel settore dei velivoli regionali a turboelica di capacità tra i 50 e i 70 posti	Tolosa, Francia	Tolosa, Francia	50%
Gruppo MBDA	Joint venture con Airbus Group e BAE Systems, tra i principali operatori al mondo nel campo missilistico	Parigi, Francia	Parigi, Francia	25%

In particolare, relativamente alle società rientranti nella cosiddetta “Space Alliance” – Thales Alenia Space e Telespazio – la Società ha effettuato ai fini del bilancio consolidato 2014, in sede di prima classificazione, un’approfondita analisi degli accordi in essere, al fine di accertare l’eventuale sussistenza di situazioni di controllo (con riferimento a Telespazio) o di mera influenza notevole (con riferimento a Thales Alenia Space), entrambe considerate da Leonardo come joint venture. Nello specifico, la “Space Alliance” disciplina in maniera univoca la *governance* di entrambe le società, rimandando poi a patti parasociali predisposti in maniera speculare. Con particolare riferimento a Telespazio, in cui il Gruppo detiene più del 50% delle quote azionarie, le analisi effettuate hanno portato a ritenere che la *governance* della società sia tale da farla considerare come entità a controllo congiunto, in virtù delle regole di composizione degli organi decisionali e della previsione del consenso unanime dei soci su materie di particolare rilevanza – tali da non poter essere definite meramente “protettive”, così come definito dall’IFRS 10 – ai fini della gestione della società. L’analisi sostanziale, svolta tenendo conto delle peculiarità dei business di riferimento, ha inoltre evidenziato come i meccanismi di risoluzione di eventuali *deadlock* (cioè delle situazioni in cui si crea uno “stallo decisionale”, con impossibilità da parte dei soci di decidere in maniera congiunta su argomenti sui quali sono chiamati a esprimersi attraverso il meccanismo del consenso unanime) siano tali da non consentire al *venturer* di maggioranza di imporre la propria volontà, essendo previsto, nel caso di impossibilità di ricomporre la decisione nonostante i complessi meccanismi di *escalation* previsti dai patti parasociali, il diritto in favore del *venturer* di minoranza di sciogliere la joint venture, riprendendo possesso degli *asset* originariamente conferiti, attraverso l’esercizio di un diritto di *call* ovvero, e solo in subordine, nel caso questo non sia esercitabile, di uscire dalla joint venture, attraverso l’esercizio di un diritto di *put*. In caso di “stallo decisionale”, pertanto, si potrebbe in ultima istanza arrivare alla liquidazione della joint venture stessa o alla cessione della partecipazione da parte del *venturer* di minoranza: in entrambi tali scenari i *venturer* potrebbero dover condividere o trasferire parte degli *asset* – con particolare riferimento a competenze tecnologiche o *know-how* – originariamente conferiti.

L’analisi condotta dall’altro *venturer* ha invece portato a conclusioni diverse con riferimento a Thales Alenia Space, consolidata integralmente da Thales, pur in presenza della struttura di *governance* in precedenza rappresentata. L’applicazione di tali diverse conclusioni su Leonardo, con conseguente consolidamento integrale di Telespazio in Leonardo, avrebbe così modificato i principali indicatori del Gruppo:

	2016	2015
Ricavi	+569	+610
EBITA	+34	+14
EBIT	+32	+5
Risultato netto (dei terzi)	+8	-
FOCF	+12	+16
Indebitamento netto di Gruppo	+19	+8

Di seguito si riporta un riepilogo dei dati economico-finanziari delle suddette joint venture rilevanti – relativamente alle quali non è disponibile il *fair value*, non essendo trattate su alcun mercato attivo – nonché la riconciliazione con i dati inclusi nel presente bilancio consolidato.

	31 dicembre 2016					
	Telespazio	Thales Alenia Space	MBDA	GIE ATR	Altre joint venture non rilevanti singolarmente	Totale
Attività non correnti	297	1.875	2.336	168		
Attività correnti	359	1.497	4.372	1.091		
- di cui disponibilità e mezzi equivalenti	16	11	130	7		
Passività non correnti	45	281	1.281	112		
- di cui passività finanziarie non correnti	2	-	117	5		
Passività correnti	335	1.395	5.131	691		
- di cui passività finanziarie correnti	9	38	14	-		
Patrimonio netto di terzi (100%)	15	-	1	-		
Patrimonio netto di Gruppo (100%)	261	1.696	295	456		
Ricavi (100%)	577	2.493	3.140	1.787		
Ammortamenti e svalutazioni (100%)	32	52	90	28		
Proventi (Oneri) finanziari (100%)	(4)	(13)	(21)	(3)		
Imposte sul reddito (100%)	(17)	(39)	(71)	(3)		
Utile (Perdita) connesso a <i>continuing operations</i> (100%)	28	171	209	331		
Utile (Perdita) connesso a <i>discontinued operations</i> , al netto dell'effetto fiscale (100%)	-	-	-	-		
Altre componenti di conto economico complessivo (100%)	-	(2)	(203)			
Utile (Perdita) complessivo (100%)	28	169	6	331		
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 1° gennaio	161	540	83	232	78	1.094
% di utile (perdita) connesso a <i>continuing operations</i> di competenza del Gruppo	19	56	52	166	(1)	292
% di utile (perdita) connesso a <i>discontinued operations</i> , al netto dell'effetto fiscale di competenza del Gruppo	-	-	-	-		-
% delle altre componenti di conto economico complessivo di competenza del Gruppo	-	(1)	(51)	-		(52)
% dell'utile (perdita) complessivo di competenza del Gruppo	19	55	1	166	(1)	240
Dividendi ricevuti	(4)	(35)	(11)	(177)	(5)	(232)
Cessioni					(1)	(1)
Delta cambio				8	(4)	4
Altri movimenti	(1)	(1)	1	-	7	4
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 31 dicembre	175	559	74	229	74	1.109
Rettifiche di consolidato	10	(216)	116		2	(86)
Valore della partecipazione al 31 dicembre	185	343	190	229	76	1.023
% dell'utile (perdita) di competenza del Gruppo	19	56	52	166	(1)	292
Rettifiche di consolidato	-	2	-	-		2
Quota dei risultati delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	19	58	52	166	(1)	294
		295				

	31 dicembre 2015					
	Telespazio	Thales Alenia Space	MBDA	GIE ATR	Altre joint venture non rilevanti singolarmente	Totale
Attività non correnti	319	1.865	2.009	98		
Attività correnti	335	1.445	3.340	1.194		
- di cui disponibilità e mezzi equivalenti	16	105	91	5		
Passività non correnti	45	270	1.059	127		
- di cui passività finanziarie non correnti	5	-	9	6		
Passività correnti	355	1.408	3.954	702		
- di cui passività finanziarie correnti	6	25	29	-		
Patrimonio netto di terzi (100%)	14	-	2	-		
Patrimonio netto di Gruppo (100%)	240	1.632	334	463		
Ricavi (100%)	633	2.085	3.065	1.756		
Ammortamenti e svalutazioni (100%)	35	48	84	26		
Proventi (Oneri) finanziari (100%)	(3)	(9)	2	-		
Imposte sul reddito (100%)	(1)	(27)	(74)	-		
Utile (Perdita) connesso a <i>continuing operations</i> (100%)	1	106	215	340		
Utile (Perdita) connesso a <i>discontinued operations</i> , al netto dell'effetto fiscale (100%)	-	-	-	-		
Altre componenti di conto economico complessivo (100%)	(2)	(2)	73			
Utile (Perdita) complessivo (100%)	(1)	104	288	340		
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 1° gennaio	173	543	26	118	80	940
% di utile (perdita) connesso a <i>continuing operations</i> di competenza del Gruppo	1	35	54	170	3	263
% di utile (perdita) connesso a <i>discontinued operations</i> , al netto dell'effetto fiscale di competenza del Gruppo	-	-	-	-	-	-
% delle altre componenti di conto economico complessivo di competenza del Gruppo	(1)	(1)	18	-		16
% dell'utile (perdita) complessivo di competenza del Gruppo	-	34	72	170	3	279
Dividendi ricevuti	(11)	(38)	(16)	(65)	(9)	(139)
Partecipazioni delle <i>discontinued operations</i>	-	-	-	-	-	-
Acquisizioni	2	-	2	-	-	4
Cessioni	-	-	-	-	-	-
Delta cambio	(2)	-	(3)	9	(1)	3
Altri movimenti	(1)	1	2	-	5	7
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 31 dicembre	161	540	83	232	78	1.094
Rettifiche di consolidato	12	(219)	116	-	2	(89)
Valore della partecipazione al 31 dicembre	173	321	199	232	80	1.005
% dell'utile (perdita) di competenza del Gruppo	1	35	54	170	3	263
Rettifiche di consolidato		1	-	-	-	1
Quota dei risultati delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	1	36	54	170	3	264
		261				

Si riporta, inoltre, un riepilogo dei dati economico-finanziari aggregati delle società collegate, in quanto non sono presenti società collegate che rivestono singolarmente una rilevanza particolare per il Gruppo:

	Società collegate non rilevanti singolarmente	
	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 1° gennaio	112	173
% di utile (perdita) connesso a <i>continuing operations</i> di competenza del Gruppo	4	11
% di utile (perdita) connesso a <i>discontinued operations</i> , al netto dell'effetto fiscale di competenza del Gruppo		
% delle altre componenti di conto economico complessivo di competenza del Gruppo		-
% dell'utile (perdita) complessivo di competenza del Gruppo	4	11
Dividendi ricevuti	(6)	(44)
Partecipazioni delle <i>discontinued operations</i>		(32)
Sottoscrizione di aumenti di capitale		3
Acquisizioni		8
Cessioni	(9)	(2)
Delta cambio	(4)	3
Altri movimenti	(1)	(12)
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 31 dicembre	96	108
Rettifiche di consolidato	4	4
Valore della partecipazione al 31 dicembre	100	112
% dell'utile (perdita) di competenza del Gruppo	4	11
Rettifiche di consolidato		
Quota dei risultati delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	4	11

12. Crediti e altre attività non correnti

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Finanziamenti a terzi	27	35
Crediti finanziari verso SuperJet	65	-
Depositi cauzionali	9	9
Crediti per interventi L. 808/1985 differiti	58	44
Attività nette piani a benefici definiti (Nota 21)	367	351
Crediti verso parti correlate (Nota 34)	1	3
Altri crediti non correnti	59	61
Crediti non correnti	586	503
Risconti attivi - quote non correnti	9	13
Investimenti in partecipazioni valutate al costo	18	17
Oneri non ricorrenti in attesa di interventi L. 808/1985	75	77
<i>Fair value</i> partecipazione residua in Ansaldo Energia	-	131
Attività non correnti	102	238

I crediti non correnti si incrementano principalmente per effetto della riclassifica dai crediti finanziari correnti dell'esposizione finanziaria verso SuperJet, il cui incasso è previsto oltre i 12 mesi in conseguenza della definizione di un piano di rimborso a quattro anni concordato con l'acquirente nell'ambito dell'operazione di riorganizzazione della partecipazione di Leonardo a tale programma (operazione descritta nella sezione "Operazioni industriali e finanziarie" della relazione sulla gestione). Di tale importo si è tenuto conto in sede di determinazione del KPI "Indebitamento netto di Gruppo", come evidenziato nella Nota 19.

Le altre attività non correnti si decrementano per effetto della riclassifica fra le attività correnti del *fair value* del 15% del capitale sociale di Ansaldo Energia (classificato come *fair value through profit and loss*), in virtù dell'approssimarsi della scadenza contrattualmente definita per l'esercizio delle opzioni *put* (da parte di Leonardo) e *call* (da parte di FSI), tra il 30 giugno e il 31 dicembre 2017.

13. Rimanenze

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Materie prime, sussidiarie e di consumo	1.675	1.939
Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	1.562	1.765
Prodotti finiti e merci	72	91
Acconti a fornitori	705	542
	4.014	4.337

Le rimanenze sono esposte al netto dei fondi svalutazione pari a €mil. 750 (€mil. 772 al 31 dicembre 2015).

14. Lavori in corso su ordinazione e acconti da committenti

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Lavori in corso (lordi)	3.923	4.273
Perdite a finire (lic positivi)	(51)	(50)
Acconti da committenti	(1.331)	(1.366)
Lavori in corso (netti)	2.541	2.857
Acconti da committenti (lordi)	6.406	6.379
Lavori in corso	(517)	(331)
Perdite a finire (lic negativi)	568	578
Acconti da committenti (netti)	6.457	6.626
Valore netto	(3.916)	(3.769)

I lavori in corso vengono iscritti tra le attività al netto dei relativi acconti se, sulla base di un'analisi condotta contratto per contratto, il valore lordo dei lavori in corso risulta superiore agli acconti dai clienti, o tra le passività se gli acconti risultano superiori ai relativi lavori in corso. Tale compensazione è effettuata limitatamente ai lavori in corso e non anche alle rimanenze o ad altre attività. Qualora gli acconti risultino non incassati alla data di bilancio, il valore corrispondente è iscritto tra i crediti verso clienti.

Il saldo netto di lavori in corso e acconti da committenti si compone come di seguito indicato:

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Costi sostenuti e margini riconosciuti, al netto delle perdite	3.821	3.976
Acconti	(7.737)	(7.745)
Valore netto	(3.916)	(3.769)

15. Crediti commerciali e finanziari

	31 dicembre 2016		31 dicembre 2015	
	Commerciali	Finanziari	Commerciali	Finanziari
Crediti	3.240	76	3.301	67
Impairment cumulati	(483)	(18)	(443)	(22)
Crediti correnti verso parti correlate (Nota 34)	667	40	660	122
	3.424	98	3.518	167

I crediti finanziari verso parti correlate si decrementano principalmente per effetto della già descritta riclassifica nei crediti non correnti della quota che verrà incassata oltre i 12 mesi da SuperJet.

I crediti commerciali includono €mil. 38 di crediti verso Sukhoi e SuperJet il cui incasso, in accordo con il piano di rimborso e riscadenziamento definito in occasione della già citata operazione sul programma SuperJet, è previsto oltre i 12 mesi.

L'analisi dello scaduto dei crediti e le considerazioni sulle modalità di gestione del rischio credito sono riportate nella Nota 35.

16. Altre attività correnti

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Derivati attivi	165	134
Risconti attivi - quote correnti	89	76
Crediti per contributi	98	95
Crediti verso dipendenti e istituti di previdenza	56	55
Crediti per imposte indirette	79	164
Crediti per interventi L. 808/1985 differiti	4	3
Altri crediti verso parti correlate (Nota 34)	4	8
Fair value partecipazione residua in Ansaldo Energia	138	-
Altre attività	148	127
	781	662

L'incremento è riferibile alla riclassifica dalle attività non correnti del fair value della partecipazione residua in Ansaldo Energia. Tale voce si riferisce al 15% del capitale sociale della società (classificato come *fair value through profit and loss*), che verrà trasferito a esito

dell'esercizio dei diritti di *put & call*, di seguito definiti, in mano alle due parti dell'operazione, a un prezzo già determinato in €mil. 117, su cui maturano interessi a un tasso annuo del 6% capitalizzato. In particolare, Leonardo ha un diritto di *put* esercitabile tra il 30 giugno e il 31 dicembre 2017, mentre FSI ha un diritto di *call* esercitabile nello stesso periodo ovvero anticipatamente al ricorrere di determinate condizioni. In considerazione dell'approssimarsi della scadenza dei diritti la voce è stata riclassificata fra le attività correnti. Di tale importo si è tenuto conto in sede di determinazione del KPI "Indebitamento netto di Gruppo", come evidenziato nella Nota 19.

La tabella seguente dettaglia la composizione delle poste patrimoniali relative agli strumenti derivati.

	31 dicembre 2016		31 dicembre 2015	
	Attivo	Passivo	Attivo	Passivo
Strumenti <i>forward</i> su cambi	153	297	129	238
<i>Fair value</i> derivati a copertura di poste dell'indebitamento	1	36	1	42
<i>Embedded derivative</i>	9	-	2	2
<i>Interest rate swap</i>	2	4	2	3
	165	337	134	285

La seguente tabella illustra i *fair value* dei diversi derivati in portafoglio:

	<i>Fair value al</i>					
	31 dicembre 2016			31 dicembre 2015		
	Attività	Passività	Netto	Attività	Passività	Netto
<i>Interest rate swap</i>						
<i>Trading</i>	2	(3)	(1)	2	(3)	(1)
<i>Fair value hedge</i>	-	-	-	-	-	-
<i>Cash flow hedge</i>	-	(1)	(1)	-	-	-
<i>Currency forward/swap/option</i>						
<i>Trading</i>	-	-	-	-	-	-
<i>Fair value hedge</i>	1	(36)	(35)	1	(42)	(41)
<i>Cash flow hedge</i>	153	(297)	(144)	129	(238)	(109)
<i>Embedded derivative (trading)</i>	9	-	9	2	(2)	-

17. Disponibilità e mezzi equivalenti

La variazione di periodo è illustrata nei prospetti di *cash flow*. Le disponibilità al 31 dicembre 2016 includono €mil. 6 di depositi vincolati (€mil. 5 al 31 dicembre 2015).

18. Patrimonio netto

Capitale sociale					
	Numero azioni ordinarie	Valore nominale	Azioni proprie	Costi sostenuti al netto effetto fiscale	Totale
Azioni in circolazione	578.150.395	2.544	-	(19)	2.525
Azioni proprie	(232.450)	-	(3)	-	(3)
31 dicembre 2015	577.917.945	2.544	(3)	(19)	2.522
Riacquisto di azioni proprie, al netto della quota ceduta	(3.506.246)	-	(31)	-	(31)
31 dicembre 2016	574.411.699	2.544	(34)	(19)	2.491
<i>Così composto:</i>					
Azioni in circolazione	578.150.395	2.544	-	(19)	2.525
Azioni proprie	(3.738.696)	-	(34)	-	(34)

Il capitale sociale, interamente sottoscritto e versato, è rappresentato da n. 578.150.395 azioni ordinarie del valore nominale di euro 4,40 cadauna, comprensive di n. 3.738.696 azioni proprie.

Al 31 dicembre 2016 il Ministero dell'Economia e delle Finanze possedeva a titolo di proprietà il 30,204% circa delle azioni.

Il prospetto della movimentazione delle Altre riserve e del Patrimonio di terzi è riportato nella sezione dei prospetti contabili.

Riserva cash flow hedge

La riserva include le variazioni di *fair value* relative alle componenti efficaci dei derivati utilizzati dal Gruppo a copertura della propria esposizione in valuta al netto degli effetti fiscali differiti, sino al momento in cui il sottostante coperto si manifesta a conto economico. Quando tale presupposto si realizza, la riserva viene riversata a conto economico a compensazione degli effetti generati dalla manifestazione economica dell'operazione oggetto di copertura.

Riserva di traduzione

La riserva si decrementa per effetto delle seguenti variazioni:

	2016	2015
Dollaro USA	63	160
Sterlina UK	(360)	147
Altre valute	7	(27)
	(290)	280

Cumulativamente, la riserva è negativa per €mil. 215, principalmente per le differenze di traduzione sulle componenti denominate in sterline, parzialmente compensate dalle componenti denominate in dollari, in particolare DRS.

Effetti fiscali relativi alle voci degli utili e perdite rilevati nel patrimonio netto

	Gruppo - società consolidate			Gruppo - società valutate a equity		
	Valore ante imposte	Effetto fiscale	Valore netto	Valore ante imposte	Effetto fiscale	Valore netto
2016						
Rivalutazioni su piani a benefici definiti	38	(7)	31	(56)	4	(52)
Variazione <i>cash flow hedge</i>	(105)	23	(82)	(6)	-	(6)
Differenza di traduzione	(300)	-	(300)	10	-	10
Totale	(367)	16	(351)	(52)	4	(48)
2015						
Rivalutazioni su piani a benefici definiti	(42)	19	(23)	32	(8)	24
Variazione <i>cash flow hedge</i>	14	(8)	6	(3)	1	(2)
Differenza di traduzione	285	-	285	(5)	-	(5)
Totale	257	11	268	24	(7)	17

Il dettaglio degli effetti fiscali relativi alle voci degli utili e perdite rilevati nel patrimonio netto dei terzi è il seguente:

	Interessi di terzi		
	Valore ante imposte	Effetto fiscale	Valore netto
2016			
Rivalutazioni su piani a benefici definiti	-	-	-
Variazione <i>cash flow hedge</i>	-	-	-
Differenza di traduzione	-	-	-
Totale	-	-	-
2015			
Rivalutazioni su piani a benefici definiti	-	-	-
Variazione <i>cash flow hedge</i>	-	(1)	(1)
Differenza di traduzione	5	-	5
Totale	5	(1)	4

19. Debiti finanziari

	31 dicembre 2016			31 dicembre 2015		
	Non correnti	Correnti	Totale	Non correnti	Correnti	Totale
Obbligazioni	3.737	638	4.375	4.276	121	4.397
Debiti verso banche	238	59	297	293	96	389
Debiti finanziari verso parti correlate (Nota 34)	-	502	502	2	399	401
Altri debiti finanziari	36	68	104	36	83	119
	4.011	1.267	5.278	4.607	699	5.306

Le principali clausole che regolano i debiti del Gruppo sono riportate nella sezione "Operazioni industriali e finanziarie" della relazione sulla gestione. La movimentazione dei debiti finanziari è la seguente:

	1° gennaio 2016	Emissioni	Rimborsi/ Pagamenti cedole	Altri incrementi (decrementi) netti	Delta cambio e altri movimenti	31 dicembre 2016
Obbligazioni	4.397	-	(243)	246	(25)	4.375
Debiti verso banche	389	-	(59)	(33)	-	297
Debiti finanziari verso parti correlate	401	-	-	101	-	502
Altri debiti finanziari	119	-	(14)	1	(2)	104
	5.306	-	(316)	315	(27)	5.278

	1° gennaio 2015	Emissioni	Rimborsi/ Pagamenti cedole	Altri incrementi (decrementi) netti	Delta cambio e altri movimenti	31 dicembre 2015
Obbligazioni	4.761	-	(793)	271	158	4.397
Debiti verso banche	472	-	(79)	3	(7)	389
Debiti finanziari verso parti correlate	431	-	-	(30)	-	401
Altri debiti finanziari	106	-	(5)	27	(9)	119
	5.770	-	(877)	271	142	5.306

Movimenti netti per le passività correnti. Le voci includono inoltre i movimenti derivanti dall'applicazione del metodo del tasso di interesse effettivo, cui potrebbero non corrispondere effettivi movimenti di cassa.

I debiti verso banche includono prevalentemente il finanziamento sottoscritto con la Banca Europea per gli Investimenti (BEI) (€mil. 280 rispetto a €mil. 327 al 31 dicembre 2015), finalizzato alla realizzazione di attività di sviluppo nel settore aeronautico.

Obbligazioni

Di seguito si riporta il dettaglio dei prestiti obbligazionari in essere al 31 dicembre 2016 che evidenzia le emissioni di Leonardo (“LDO”) e di Meccanica Holdings USA (“MH”):

Emittente		Anno di emissione	Scadenza	Valuta	Importo nominale outstanding (mil.) (*)	Coupon annuo	Tipologia di offerta
LDO (originariamente Fin Fin)	(**)	2003	2018	€	500	5,750% ⁽¹⁾	Istituzionale europeo
LDO	(**)	2005	2025	€	500	4,875%	Istituzionale europeo
LDO (originariamente Fin Fin)	(**)	2009	2019	GBP	319	8,000% ⁽²⁾	Istituzionale europeo
LDO (originariamente Fin Fin)	(**)	2009	2022	€	555	5,250%	Istituzionale europeo
MH	(***)	2009	2019	USD	434	6,250%	Istituzionale americano Rule 144A/ Reg. S
MH	(***)	2009	2039	USD	275	7,375%	Istituzionale americano Rule 144A/ Reg. S
MH	(***)	2009	2040	USD	457	6,250%	Istituzionale americano Rule 144A/ Reg. S
LDO (originariamente Fin Fin)	(**)	2012	2017	€	521	4,375%	Istituzionale europeo
LDO (originariamente Fin Fin)	(**)	2013	2021	€	739	4,500%	Istituzionale europeo

(*) Importi nominali ridotti rispetto al valore delle emissioni originarie in seguito alle operazioni di *buy-back*

(**) Obbligazioni quotate alla Borsa del Lussemburgo ed emesse nell’ambito del programma EMTN di massimi €mld. 4. L’operazione è stata autorizzata ai sensi dell’art. 129 del D.Lgs. n. 385/1993.

(***) Obbligazioni emesse secondo le regole previste dalle *Rule 144A Regulation S* del *Securities Act* statunitense. Le rivenienze di dette emissioni sono state interamente utilizzate da Meccanica Holdings USA per finanziare la controllata DRS in sostituzione delle emissioni obbligazionarie in dollari originariamente emesse dalla società, il cui rimborso venne richiesto in via anticipata dagli obbligazionisti a seguito dell’acquisto di DRS da parte di Leonardo. Di conseguenza su dette emissioni non sono state effettuate operazioni di copertura del rischio di cambio.

(1) Su tali obbligazioni sono state poste in essere operazioni su tassi che hanno portato il costo effettivo del finanziamento a un tasso fisso migliore del *coupon* e corrispondente a una media di circa il 5,6%.

(2) Le rivenienze dell’emissione sono state convertite in euro e il rischio di cambio derivante dall’operazione è integralmente coperto.

La movimentazione delle obbligazioni è la seguente:

	1° gennaio 2016	Accensioni	Interessi	Rimborsi/ riacquisti	Pagamento cedole	Effetto cambio	31 dicembre 2016	Fair value
500 €mil. LDO 2018 (*)	500		30		(29)		501	500
500 €mil. LDO 2025 (*)	516		25		(25)		516	500
400 GBPmil. LDO 2019 (*)	434		34	(2)	(35)	(62)	369	372
600 €mil. Fin Fin 2022 (*)	579		29		(27)		581	556
500 USDmil. MH 2019 (*)	408		26		(25)	13	422	412
300 USDmil. MH 2039 (*)	255		18		(18)	9	264	261
500 USDmil. MH 2040 (*)	426		25		(27)	15	439	433
600 €mil. LDO 2017 (*)	519		24		(22)		521	521
950 €mil. Fin Fin 2021 (*)	760		35		(33)	-	762	739
	4.397	-	246	(2)	(241)	(25)	4.375	4.294

	1° gennaio 2015	Accensioni	Interessi	Rimborsi/ riacquisti	Pagamento cedole	Effetto cambio	31 dicembre 2015	Fair value
500 €mil. LDO 2018 (*)	500		29		(29)		500	561
500 €mil. LDO 2025 (*)	515		25		(24)		516	557
400 GBPmil. LDO 2019 (*)	511		44	(117)	(41)	37	434	509
600 €mil. Fin Fin 2022 (*)	624		32	(45)	(32)		579	631
500 USDmil. MH 2019 (*)	365		24		(24)	43	408	383
300 USDmil. MH 2039 (*)	250		20	(24)	(20)	29	255	269
500 USDmil. MH 2040 (*)	419		27	(41)	(28)	49	426	457
600 €mil. LDO 2017 (*)	596		27	(79)	(25)		519	553
950 €mil. Fin Fin 2021 (*)	981		43	(211)	(53)	-	760	806
	4.761	-	271	(517)	(276)	158	4.397	4.726

(*) Anno di scadenza delle obbligazioni.

Il *fair value* delle obbligazioni è stato determinato sulla base dei prezzi quotati delle emissioni in essere (Livello 1 della gerarchia del *fair value*).

Le passività finanziarie del Gruppo presentano la seguente esposizione alla variazione dei tassi di interesse:

31 dicembre 2016										
	Obbligazioni		Debiti verso banche		Debiti finanziari verso parti correlate		Altri debiti finanziari		Totale	
	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso
Entro 1 anno	-	638	29	30	502	-	68	-	599	668
2-5 anni		2.023	82	109		-	31	1	113	2.133
Oltre 5 anni	-	1.714	20	27	-	-	4	-	24	1.741
Totale	-	4.375	131	166	502	-	103	1	736	4.542

31 dicembre 2015										
	Obbligazioni		Debiti verso banche		Debiti finanziari verso parti correlate		Altri debiti finanziari		Totale	
	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso
Entro 1 anno	-	121	66	30	399	-	83		548	151
2-5 anni		1.845	105	109	2	-	29	1	136	1.955
Oltre 5 anni	-	2.431	24	55	-	-	6	-	30	2.486
Totale	-	4.397	195	194	401	-	118	1	714	4.592

Si riportano di seguito le informazioni finanziarie richieste dalla comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006:

	31 dicembre 2016	Di cui con parti correlate	31 dicembre 2015	Di cui con parti correlate
Disponibilità e mezzi equivalenti	(2.167)		(1.771)	
Titoli detenuti per la negoziazione	-		-	
Liquidità	(2.167)		(1.771)	
Crediti finanziari correnti	(98)	(40)	(167)	(122)
Debiti bancari correnti	59		96	
Parte corrente dell'indebitamento non corrente	638		121	
Altri debiti finanziari correnti	570	502	482	399
Indebitamento finanziario corrente	1.267		699	
Indebitamento finanziario corrente netto (disponibilità)	(998)		(1.239)	
Debiti bancari non correnti	238		293	
Obbligazioni emesse	3.737		4.276	
Altri debiti non correnti	36	-	38	2
Indebitamento finanziario non corrente	4.011		4.607	
Indebitamento finanziario netto	3.013		3.368	

La riconciliazione con l'indebitamento netto del Gruppo utilizzato come KPI è la seguente:

	Note	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Indebitamento finanziario netto com. CONSOB n. DEM/6064293		3.013	3.368
Fair value quota residua Ansaldo Energia	16	(138)	(131)
Derivati a copertura di poste dell'indebitamento	16	35	41
Crediti finanziari non correnti verso SuperJet	12	(65)	-
Indebitamento netto del Gruppo (KPI)		2.845	3.278

20. Fondi per rischi e oneri e passività potenziali

	Garanzie prestate	Ristrutturazione	Penali	Garanzia prodotti	Altri fondi	Totale
1° gennaio 2015						
Corrente	16	128	48	82	475	749
Non corrente	140	113	318	103	607	1.281
	156	241	366	185	1.082	2.030
Passività Settore Trasporti	(8)	-	-	-	(3)	(11)
Accantonamenti	138	61	7	76	311	593
Utilizzi	(1)	(57)	(16)	(9)	(49)	(132)
Assorbimenti	-	(14)	(9)	(63)	(197)	(283)
Altri movimenti	(4)	(24)	33	26	(29)	2
31 dicembre 2015	281	207	381	215	1.115	2.199
<i>Così composto:</i>						
Corrente	3	83	84	96	470	736
Non corrente	278	124	297	119	645	1.463
	281	207	381	215	1.115	2.199
Accantonamenti	3	59	27	69	227	385
Utilizzi	(5)	(58)	(64)	(19)	(84)	(230)
Assorbimenti	-	-	(19)	(45)	(155)	(219)
Altri movimenti	7	(27)	(180)	(12)	(6)	(218)
31 dicembre 2016	286	181	145	208	1.097	1.917
<i>Così composto:</i>						
Corrente	111	74	19	94	494	792
Non corrente	175	107	126	114	603	1.125
	286	181	145	208	1.097	1.917

Gli "Altri fondi rischi e oneri" includono prevalentemente:

- il fondo per rischi e oneri contrattuali per €mil. 533 (€mil. 443 al 31 dicembre 2015), principalmente riferibile al Settore Aeronautica;
- il fondo rischi su partecipazioni per €mil. 3 (€mil. 6 al 31 dicembre 2015), che accoglie gli stanziamenti per le perdite eccedenti i valori di carico delle partecipate non consolidate e valutate con il metodo del patrimonio netto;
- il fondo rischi fiscali per €mil. 133 (€mil. 190 al 31 dicembre 2015);
- il fondo vertenze con i dipendenti ed ex dipendenti per €mil. 37 (€mil. 39 al 31 dicembre 2015);
- il fondo rischi contenziosi in corso per €mil. 55 (€mil. 70 al 31 dicembre 2015).

Relativamente ai rischi, si riporta di seguito un quadro di sintesi dei procedimenti penali pendenti nei confronti di alcune società del Gruppo o della stessa Leonardo e di taluni precedenti Amministratori nonché dirigenti per fatti commessi nell'esercizio delle loro funzioni in società del Gruppo o nella stessa Leonardo, con particolare riferimento agli accadimenti occorsi nel 2016 e in questi primi mesi del 2017:

- è pendente dinanzi al Tribunale di Roma un procedimento penale nei confronti dell'ex Direttore Commerciale di Leonardo, per il reato di cui agli artt. 110, 319, 319 *bis*, 320, 321 e 322 *bis* c.p., in relazione ai contratti di fornitura conclusi nel 2010 dalle società AgustaWestland, Selex Sistemi Integrati e Telespazio Argentina con il Governo di Panama. Il procedimento prosegue in fase dibattimentale. In relazione a tale vicenda, è altresì pendente un procedimento presso la Procura di Roma nei confronti di Leonardo in ordine all'illecito amministrativo di cui all'art. 25 D.Lgs. 231/2001, per i reati di cui agli artt. 321 e 322 *bis* c.p. ascritti all'allora Direttore Commerciale della Società, nell'ambito del suddetto procedimento penale;
- è pendente un procedimento presso la Procura di Roma nei confronti di un ex Amministratore, di tre ex dirigenti e di un dirigente di Leonardo, per i reati di cui agli artt. 110 c.p. e 5 del D.Lgs. 74/2000 in relazione alla carica di amministratore ricoperta nell'allora Finmeccanica Finance SA, nonché di vari dipendenti e dirigenti della società, per il reato di cui agli artt. 110, 646 e 61 n. 11 c.p. in relazione, *inter alia*, a prestiti personali richiesti alla Società nel periodo 2008-2014;
- con riferimento al giudizio immediato dinanzi al Tribunale di Busto Arsizio in relazione alla fornitura di 12 elicotteri AW101 VIP/VVIP al Governo indiano, si rammenta che il 9 ottobre 2014 il Tribunale aveva condannato l'ex Presidente e Amministratore Delegato di Leonardo SpA (in relazione alla carica ricoperta in AgustaWestland) e l'ex Amministratore Delegato di AgustaWestland SpA ad anni due di reclusione in ordine al reato di cui all'art. 2 del D.Lgs. 74/2000 (dichiarazione fraudolenta mediante l'uso di fatture o altri documenti per operazioni inesistenti) – limitatamente al periodo di imposta maggio 2009 - giugno 2010 –, disponendo nei confronti di AgustaWestland SpA la confisca dell'importo pari all'ammontare dell'imposta evasa (relativa a un imponibile pari a €mil. 3,4), considerata ai fini della determinazione dei fondi rischi. Con la medesima pronuncia, il Tribunale aveva invece assolto gli imputati dal reato di cui agli artt. 110, 112 n. 1, 319, 321 e 322 *bis*, comma 2, n. 2 c.p. (corruzione di pubblici ufficiali di Stati esteri), perché il fatto non sussiste. Avverso la predetta sentenza è stato proposto appello. Il 7 aprile 2016 la Corte di Appello di Milano ha condannato l'ex Presidente e Amministratore Delegato di Leonardo alla pena di anni quattro e mesi sei di reclusione, e l'ex Amministratore Delegato di AgustaWestland SpA alla pena di anni quattro di reclusione, per i reati di cui agli artt. 110, 112 n. 1, 318, 321 e 322 *bis*, comma 2, n. 2 c.p. e all'art. 2 del D.Lgs. 74/2000. In data 16 dicembre 2016 la Corte di Cassazione ha annullato la sentenza impugnata e rinviato ad altra sezione della Corte d'Appello di Milano per nuovo giudizio. In relazione alle società si rammenta che, in data 25 luglio 2014, il Pubblico Ministero, ai sensi dell'art. 58 del D.Lgs. 231/2001, ha disposto l'archiviazione del procedimento a carico di Leonardo, ritenendo il coinvolgimento della Società, all'esito delle indagini svolte, privo di fondamento dal punto di vista fattuale e giuridico. La Procura procedente ha altresì riconosciuto che la Società sin dal 2003 ha adottato, concretamente attuato e costantemente aggiornato un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo astrattamente idoneo alla prevenzione di reati del tipo di quelli oggetto di contestazione, rivolgendo attenzione anche agli aspetti di *compliance* al fine di garantire adeguati standard di correttezza ed eticità. Inoltre, in data 28 agosto 2014 il GIP del Tribunale di Busto Arsizio – in accoglimento delle richieste, formulate dalle società, di applicazione di sanzioni amministrative ai sensi degli artt. 63 del D.Lgs. 231/2001 e 444 ss. c.p.p. – ha applicato ad AgustaWestland SpA la sanzione amministrativa pecuniaria di € 80.000 e ad AgustaWestland Ltd la sanzione amministrativa pecuniaria di € 300.000 nonché la confisca per equivalente della somma di €mil. 7,5; In relazione a tale vicenda anche le Autorità indiane a fine febbraio 2013 hanno avviato un'indagine penale, tuttora in corso;
- è pendente un procedimento penale, in fase di indagini preliminari, presso la Procura di Busto Arsizio nei confronti di due ex Amministratori Delegati di AgustaWestland SpA, per i reati di cui agli artt. 2 del D.Lgs. 74/2000, 81 e 110 c.p. e agli artt. 322 *bis*, 81 e 110 c.p., di un ex dirigente, per i reati di cui agli artt. 2 del D.Lgs. 74/2000, 81 e 110 c.p.

In relazione a tale indagine, in data 23 aprile 2015 sono stati eseguiti presso la sede di Cascina Costa di AgustaWestland SpA alcuni decreti di perquisizione, al fine di acquisire la documentazione contrattuale, contabile ed extra-contabile relativa ai rapporti intrattenuti da AgustaWestland SpA con alcune società di diritto italiano e di diritto estero. Nell'ambito di tale procedimento è stato notificato, nell'aprile 2016, l'avviso di conclusione delle indagini preliminari, limitatamente al reato di cui all'art. 2 del D.Lgs. 74/2000, nei confronti di due ex Amministratori Delegati e di un ex dirigente di AgustaWestland SpA, in relazione ai rapporti intrattenuti con una società di diritto estero. Nell'ambito di tale procedimento risultava altresì indagato un dirigente della società la cui posizione è stata successivamente archiviata;

- è pendente dinanzi al Tribunale di Roma un procedimento penale nei confronti dell'ex Vice Presidente di BredaMenarinibus, per i reati di cui agli artt. 110 e 646 c.p. e all'art. 8 del D.Lgs. 74/2000, nonché dell'ex *Chief Financial Officer* della società, per i reati di cui all'art. 110 c.p. e all'art. 8 D.Lgs. 74/2000, in relazione alla fornitura di 45 filobus effettuata dalla BredaMenarinibus nell'appalto indetto da Roma Metropolitane SpA. La società, quale parte lesa dal reato di cui all'art. 646 c.p., ha provveduto a costituirsi parte civile. All'udienza del 7 aprile 2016 il giudice, dopo aver proceduto a riunire il presente procedimento con quello a carico dell'ex Amministratore Delegato di BredaMenarinibus, ha pronunciato sentenza di non luogo a procedersi nei confronti dell'ex Vice Presidente di BredaMenarinibus per estinzione del reato. Alla medesima udienza il Tribunale ha altresì ammesso la costituzione di parte civile della società nei confronti dell'ex Amministratore Delegato. Il procedimento prosegue in fase dibattimentale;
- è pendente dinanzi al Tribunale di Napoli un procedimento penale avente a oggetto gli appalti affidati all'allora Elsag Datamat (ora Selex ES SpA) e a Electron Italia per la realizzazione, rispettivamente, del sistema integrato di monitoraggio del traffico della città di Napoli e dei sistemi di videosorveglianza per alcuni comuni della provincia di Napoli. Nel procedimento risultano imputati l'ex Amministratore Delegato di Electron Italia, l'ex Amministratore Delegato e un dipendente dell'allora Elsag Datamat per il reato di cui agli artt. 326, 353 e 416 c.p., un dipendente dell'allora Elsag Datamat e un dipendente di Electron Italia per i delitti di cui agli artt. 353 e 326 c.p. nonché Selex ES ed Electron Italia per l'illecito di cui all'art. 24 *ter*, comma 2, D.Lgs. 231/2001. Selex ES SpA ed Electron Italia, a seguito di notifica del decreto di citazione del responsabile civile emesso dal Tribunale su richiesta della parte civile, hanno provveduto altresì a costituirsi responsabili civili. Il procedimento prosegue in fase dibattimentale;
- con riferimento al procedimento pendente dinanzi al Tribunale di Trani nei confronti di un ex dipendente dell'allora Elsag Datamat per i reati di cui agli artt. 353 e 356 c.p., avente a oggetto una gara indetta dal Comune di Barletta per la realizzazione dei sistemi di controllo degli accessi nella ZTL, in data 5 febbraio 2016 il Tribunale ha dichiarato di non doversi procedere nei confronti di un ex dipendente dell'allora Elsag Datamat, per i reati a lui ascritti, in quanto estinti per prescrizione;
- è pendente dinanzi al Tribunale di Genova un procedimento penale avente a oggetto l'erosione del torrente Chiaravagna verificatasi a Genova il 5 ottobre 2010 che coinvolge un ex dipendente dell'allora Elsag Datamat (ora Selex ES SpA), per i reati di cui agli artt. 426 e 449 c.p. Selex ES SpA, a seguito di notifica del decreto di citazione del responsabile civile emesso dal Tribunale su richiesta delle parti civili, ha provveduto a costituirsi. In esito alla fase dibattimentale, il Tribunale di Genova in data 7 marzo 2017 ha emesso sentenza di assoluzione nei confronti dell'ex dipendente dell'allora Elsag Datamat (ora Selex ES SpA) e del responsabile civile di Selex ES SpA;
- sono pendenti due procedimenti penali aventi a oggetto l'affidamento della realizzazione e gestione del Sistema di controllo della tracciabilità dei rifiuti SISTRI.

Giudizio immediato - Costituzione di parte civile (Selex Service Management)

Nell'ambito del giudizio immediato dinanzi al Tribunale di Napoli a carico di alcuni fornitori

e subfornitori di Selex Service Management, all'udienza del 7 novembre 2013 la società si è costituita parte civile. Il procedimento prosegue in fase dibattimentale.

Giudizio abbreviato - Costituzione di parte civile (Selex Service Management)

Nell'ambito del giudizio abbreviato dinanzi al Tribunale di Napoli a carico dell'ex Amministratore Delegato di Selex Service Management, per i reati di cui all'art. 416, commi 1, 2 e 5 c.p. e agli artt. 81 cpv, 110, 319, 320 e 321 c.p. e agli artt. 2 e 8 del D.Lgs. 74/2000, e di un fornitore di Selex Service Management, all'udienza del 21 novembre 2013 la società si è costituita parte civile.

In data 18 luglio 2014 il Tribunale ha condannato l'ex Amministratore Delegato di Selex Service Management, oltre che alla pena di anni due e mesi sei di reclusione, al risarcimento dei danni in favore di Selex Service Management. Avverso la predetta sentenza è stato proposto appello. Il procedimento è attualmente pendente dinanzi alla Corte di Appello di Napoli;

- con riferimento al procedimento dinanzi al Tribunale di Roma nei confronti dell'ex Amministratore Delegato e dell'ex Direttore Vendite di Selex Sistemi Integrati (attualmente in liquidazione), in relazione all'assegnazione di lavori da parte di ENAV SpA, in data 16 ottobre 2015 il Tribunale di Roma ha condannato gli imputati per il reato di cui all'art. 8 del D.Lgs. 74/2000 mentre li ha assolti dal reato di cui all'art. 646 c.p.. Con la medesima pronuncia il giudice ha altresì condannato l'ex Amministratore Delegato e l'ex Direttore Vendite di Selex Sistemi Integrati al risarcimento dei danni in favore della società (parte civile). Avverso la predetta sentenza è stato proposto appello. L'udienza dinanzi alla Corte di Appello di Roma è prevista per il 24 maggio 2017;
- è pendente dinanzi al Tribunale di Roma un procedimento penale avente a oggetto la gara informale per l'affidamento in ambito ICT di servizi operativi, gestione di contratti e acquisizioni indetta dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri nel 2010 e aggiudicata a un RTI costituito da Selex Service Management e da una società non appartenente al Gruppo Leonardo.
In data 1° luglio 2015 il GUP ha disposto il rinvio a giudizio per l'ex Presidente e Amministratore Delegato di Leonardo, per il reato di cui agli artt. 81 cpv, 110, 326, 353 commi 1 e 2, c.p., per l'ex Amministratore Delegato di Selex Service Management, per il reato di cui agli artt. 110, 319 e 321 c.p. e agli artt. 81 cpv, 110, 326, 353 commi 1 e 2, c.p., nonché per la medesima Selex Service Management, per l'illecito di cui all'art. 25 del D.Lgs. 231/2001. Leonardo ha provveduto a costituirsi parte civile. Il procedimento prosegue in fase dibattimentale.
In relazione a tale procedimento risultavano altresì imputati, per il reato di cui agli artt. 81 cpv, 110, 326, 353 commi 1 e 2, c.p., l'ex Direttore Operazioni di Selex Service Management, nei cui confronti è stata pronunciata sentenza di proscioglimento, e l'ex Direttore Relazioni Esterne di Leonardo, nei cui confronti è stata pronunciata sentenza ex artt. 444 e ss. c.p.p.;
- è pendente un procedimento penale dinanzi al Tribunale di Roma che coinvolge l'Amministratore Delegato dell'allora Selex Systems Integration GmbH (ora Selex ES GmbH), in ordine ai reati di cui agli artt. 110 c.p., 223, comma 2 n. 2, in riferimento agli artt. 216 e 219, commi 1 e 2 n. 1, del RD 267/1942, in relazione al fallimento di una società fornitrice. Il procedimento prosegue in fase dibattimentale;
- è pendente un procedimento penale presso la Procura di Torino avente a oggetto la fornitura di elicotteri alle Forze Armate, di Polizia e ad altri corpi dello Stato effettuata da AgustaWestland, che coinvolge alcuni Amministratori di Leonardo (in carica dal 1994 al 1998) e ad alcuni Amministratori di AgustaWestland (in carica dal 1999 al 2014) in ordine al reato di cui all'art. 449 c.p. per la violazione delle norme sull'impiego dell'amianto;
- è pendente un procedimento penale dinanzi al Tribunale di Milano che coinvolge alcuni Amministratori dell'allora Breda Termomeccanica SpA, poi Ansaldo SpA, in carica nel periodo 1973-1985, imputati per i reati di cui agli artt. 589 commi 1, 2 e 3, 40 comma

2, 41 comma 1 c.p., 2087 c.c. e 590 commi 1, 2, 3, 4 e 5 c.p., per violazione della disciplina prevista in materia di prevenzione delle malattie professionali.

Leonardo, a seguito di notifica del decreto di citazione del responsabile civile emesso dal Tribunale su richiesta delle parti civili, ha provveduto a costituirsi. Il procedimento prosegue in fase dibattimentale.

Sulla base delle conoscenze acquisite e dei riscontri delle analisi a oggi effettuate, gli Amministratori di Leonardo non hanno effettuato specifici accantonamenti oltre a quanto evidenziato nel corso del paragrafo. Eventuali sviluppi negativi – a oggi non prevedibili né determinabili – derivanti dagli approfondimenti interni o dalle indagini giudiziarie in corso saranno oggetto di coerente valutazione ai fini di eventuali accantonamenti.

Relativamente agli accantonamenti per rischi a fronte di contenziosi civili, tributari e amministrativi si sottolinea come l'attività delle società del Gruppo Leonardo si rivolga a settori e mercati ove molte problematiche, sia attive sia passive, sono risolte soltanto dopo un significativo lasso di tempo, specialmente nei casi in cui la controparte è rappresentata da committenza pubblica. Ovviamente, in applicazione dei principi contabili di riferimento, sono state accantonate le passività per rischi probabili e quantificabili. Per alcune controversie nelle quali il Gruppo è soggetto passivo, non è stato effettuato alcun accantonamento specifico in quanto si ritiene ragionevolmente, allo stato delle attuali conoscenze, che tali controversie possano essere risolte in maniera soddisfacente e senza significativi riflessi sul Gruppo. Tra le principali controversie si segnalano in particolar modo:

- il contenzioso, di cui Leonardo è chiamata a rispondere in virtù degli impegni contrattuali assunti al momento della cessione della allora controllata Finmilano SpA alla Banca di Roma (oggi UniCredit Group), che trae origine dall'accertamento disposto dall'Ufficio delle Imposte Dirette di Roma a carico proprio della Finmilano SpA in ordine al disconoscimento della deducibilità fiscale della minusvalenza originata dalla cessione di un credito *pro soluto* a incasso "differito" intervenuta a un prezzo inferiore al valore nominale. Dopo alterni risultati nei vari gradi di giudizio, prevalentemente negativi per la Società, e numerosi rinvii, attualmente si è in attesa della trattazione del ricorso in Cassazione. Si precisa al riguardo che non sono attualmente prevedibili oneri sostanziali a carico di Leonardo;
- nel mese di gennaio 2017 sono stati notificati alla società Alenia Aermacchi SpA alcuni avvisi di accertamento conseguenti all'esame della documentazione presentata per una richiesta di rimborso dell'IVA di Gruppo di Leonardo SpA per l'esercizio 2011. Nello specifico, con gli avvisi sono stati accertati in via presuntiva maggiori imponibili IVA e IRES, un maggiore valore della produzione netta IRAP e ritenute d'acconto nonché sanzioni, oltre interessi (per complessivi €mil. 17 a titolo d'imposta e €mil. 20 a titolo di sanzioni). Al riguardo la società ha deciso di aderire alla procedura di accertamento con adesione per dimostrare, nella fase conciliativa, l'infondatezza degli atti accertati;
- il contenzioso instaurato da Reid nel 2001 nei confronti di Leonardo e Alenia Spazio (poi ALS SpA, ora SOGEPA SpA) dinanzi alla Corte del Texas per contestare presunti inadempimenti da parte dell'allora Finmeccanica - Divisione Spazio ad accordi relativi al progetto per la realizzazione del programma satellitare Gorizont. Il contenzioso si è concluso favorevolmente per carenza di giurisdizione della Corte adita. In data 11 maggio 2007 Reid ha notificato a Leonardo e a SOGEPA un *Complaint* con il quale ha instaurato un nuovo giudizio dinanzi alla Court of Chancery del Delaware. Nel nuovo giudizio Reid ripropone le stesse domande di risarcimento formulate negli atti della precedente causa in Texas, senza peraltro quantificare l'importo del danno lamentato. Nel costituirsi, Leonardo ha presentato una *Motion to Dismiss*, con la quale ha eccepito la decadenza e la prescrizione dell'azione e la carenza di competenza giurisdizionale della Corte del Delaware. In data 27 marzo 2008 il giudice ha emesso un provvedimento

con il quale ha rigettato la domanda attorea dichiarando la decadenza dell'azione. Tale provvedimento è stato impugnato dalla controparte dinanzi alla Supreme Court of Delaware che, con provvedimento emesso il 9 aprile 2009, ha accolto l'impugnazione e rimesso il giudizio alla Court of Chancery per la decisione in merito all'altra eccezione sollevata da Leonardo e SOGEPA relativa alla carenza di competenza giurisdizionale della Corte del Delaware. È stata quindi effettuata la fase di *discovery*, nel corso della quale sono stati escussi i testimoni richiesti da Reid. Conclusasi nel dicembre 2013 la fase istruttoria, in data 20 novembre 2014 è stata emessa la decisione relativamente alla questione di giurisdizione che ha rigettato l'eccezione sollevata da Leonardo e SOGEPA.

Il giudizio sta, pertanto, proseguendo nel merito ed è attualmente in corso di svolgimento la fase di *discovery*. Si rammenta che è ancora in corso il giudizio di accertamento negativo promosso in Italia da Leonardo e SOGEPA avverso i medesimi fatti e pretese dedotte dal Sig. Dennis Reid innanzi alla corte del Delaware. Il giudizio d'appello pende dinanzi alla Corte di Roma e si trova nella sua fase preliminare;

- il contenzioso promosso nel febbraio 2011 dinanzi al Tribunale di Santa Maria Capua Vetere da GMR SpA, in qualità di azionista unico di Firema Trasporti, contro Leonardo e AnsaldoBreda si è concluso con la dichiarazione d'incompetenza in favore del Tribunale di Napoli. Il 28 aprile 2015 è stata dichiarata l'estinzione della causa, non avendo GMR provveduto a riassumere il giudizio nei termini di legge. GMR, in data 23 giugno 2015, ha, quindi, provveduto alla notifica di un nuovo atto di citazione dinanzi al Tribunale di Napoli a mezzo del quale ha riproposto le medesime domande introdotte nel precedente giudizio. Più precisamente, a parere della società attrice, durante il periodo in cui Leonardo deteneva una partecipazione in Firema Trasporti (dal 1993 al 2005), la società sarebbe stata soggetta a un'attività di direzione e coordinamento posta in essere a scapito della stessa società e nell'esclusivo interesse del Gruppo Leonardo e, anche successivamente alla cessione della partecipazione da parte di Leonardo, Firema Trasporti, nell'esecuzione di vari contratti in essere con AnsaldoBreda, sarebbe stata soggetta, di fatto, a una dipendenza economica esercitata in maniera abusiva dal Gruppo suddetto. Leonardo e AnsaldoBreda si sono costituite in giudizio chiedendo, nel merito, il rigetto delle domande attoree in quanto palesemente infondate per carenza di tutte le condizioni previste dalla legge quali requisiti per l'azione di responsabilità ex art. 2497 c.c., oltre a chiedere, in via preliminare, la litispendenza (e dunque l'improcedibilità) di questo nuovo giudizio rispetto al procedimento pendente, tra le medesime parti, innanzi alla Corte di Appello di Napoli. Il procedimento qui sopra descritto è in corso di svolgimento e si trova ancora in una fase di preliminare trattazione.

Si rammenta, altresì, che gli ingegneri Giorgio e Gianfranco Fiore hanno chiamato in causa Leonardo e AnsaldoBreda nel procedimento promosso dinanzi al Tribunale di Napoli da Firema Trasporti in Amministrazione Straordinaria nei confronti degli stessi ingegneri e di una pluralità di altri convenuti. Il Tribunale di Napoli con ordinanza del 18 novembre 2014 ha dichiarato inammissibili sia le domande proposte da Giorgio e Gianfranco Fiore nei confronti di Leonardo e AnsaldoBreda, sia le domande proposte da GMR (interventuta volontariamente nel giudizio *de quo*) e, di conseguenza, ha disposto l'estromissione dal giudizio di Leonardo, AnsaldoBreda e di GMR. Avverso tale provvedimento di estromissione il 2 marzo 2015 GMR ha proposto appello innanzi alla Corte di Appello di Napoli. Leonardo e AnsaldoBreda si sono ritualmente costituite e il procedimento d'appello è in corso di svolgimento e si trova nella fase decisionale. In pendenza del suddetto giudizio di appello nella causa promossa da Firema innanzi al Tribunale di Napoli è cambiato il giudice istruttore e il nuovo giudice, in data 17 giugno 2015, ha revocato il precedente *dictum* (con le relative declaratorie di inammissibilità e di estromissione) e ha disposto il ritorno del procedimento alla fase di trattazione che è, tuttora, in corso di svolgimento;

- il giudizio promosso il 4 marzo 2013, dinanzi al Tribunale di Roma, dal sig. Pio Maria Deiana, in proprio e nella qualità di Amministratore della Janua Dei Srl, e della società Progetto Cina Srl nei confronti di Leonardo per far dichiarare l'invalidità dell'atto di transazione sottoscritto nel dicembre 2000 dalle predette società e l'allora Ansaldo Industria (sino al 2004 controllata di Leonardo e oggi cancellata dal Registro delle

Imprese). Con il citato accordo era stato definito in via conciliativa il giudizio promosso nel 1998 dinanzi al Tribunale di Genova per far accertare inadempimenti contrattuali di Ansaldo Industria nell'ambito di accordi finalizzati a una collaborazione commerciale per la realizzazione di un impianto di smaltimento rifiuti e cogenerazione in Cina, che non fu poi realizzato.

Secondo quanto sostenuto dalle parti attrici nell'atto di citazione, il menzionato accordo transattivo sarebbe stato concluso a condizioni inique approfittando dello stato di bisogno del sig. Deiana e della dipendenza economica in cui versavano le società attrici rispetto ad Ansaldo Industria. La domanda viene svolta nei confronti di Leonardo, invocando a carico di quest'ultima una generica responsabilità discendente dal controllo da essa esercitato nei confronti di Ansaldo Industria al tempo dei fatti oggetto di contestazione. Il danno richiesto, da quantificarsi in corso di causa, viene presuntivamente indicato in €mil. 2.700. Leonardo si è costituita il 25 settembre 2013 eccependo, *inter alia*, il difetto di legittimazione passiva e chiedendo, nel merito, il rigetto delle domande attoree in quanto prive di qualsiasi fondamento in fatto e in diritto. Alle udienze del 14 maggio e del 25 settembre 2014 sono intervenuti in giudizio, rispettivamente, un socio di minoranza della società Progetto Cina Srl e un socio di minoranza della società Janua Dei Italia Srl. Nel corso della prossima udienza del 22 novembre 2017 le parti saranno chiamate a precisare le conclusioni che intendono sottoporre al collegio;

- il contenzioso tra Ansaldo STS e Selex ES (SES) contro la società russa ZST in relazione al contratto sottoscritto nell'agosto 2010 tra ZST, aggiudicataria dei lavori per la realizzazione della linea ferroviaria Sirth - Benghazi in Libia, e la joint venture costituita da Ansaldo STS e SES cui era stata subappaltata l'esecuzione delle opere di segnalamento, automazione, sicurezza e telecomunicazione.

In data 12 agosto 2013 Ansaldo STS e SES avevano agito dinanzi al Tribunale di Milano per ottenere un provvedimento cautelare volto a inibire l'escussione, da parte di ZST, degli *advance payment bond guarantee*, emessi dalla banca Crédit Agricole a garanzia degli anticipi corrisposti alle società nell'ambito del citato contratto per un importo pari a circa €mil. 70 per Ansaldo STS ed €mil. 15,7 per Selex ES. L'esecuzione del contratto era stata, infatti, sospesa a seguito dei noti fatti verificatisi in Libia agli inizi del 2011. Il giudizio cautelare si è concluso con un'ordinanza con cui il giudice ha concesso l'inibitoria limitatamente agli importi corrispondenti al valore delle attività eseguite sino alla interruzione dei lavori (pari a €mil. 29 per Ansaldo STS e a €mil. 3 per Selex ES). La banca ha pertanto proceduto al pagamento del restante importo.

ZST ha, quindi, promosso presso il Vienna International Arbitral Centre un procedimento arbitrale nei confronti di Ansaldo STS e Selex ES per ottenere la restituzione dell'intero importo versato a titolo di corrispettivo. Il 6 maggio 2016 è stato emesso il lodo che ha condannato Ansaldo STS in solido con SES al pagamento della somma di €mil. 30, oltre interessi. Ansaldo STS e Selex ES – in conformità alle rispettive quote di fornitura (€mil. 3,3 in capo a Selex ES) – hanno pagato il lodo e, quindi, la controversia può ritenersi conclusa. Si rammenta, altresì, che nell'ambito della cessione di Ansaldo STS a Hitachi il predetto contenzioso non è stato garantito da Leonardo.

Si segnala, inoltre, che i contratti a lungo termine del Gruppo, in virtù della loro complessità, del loro avanzato contenuto tecnologico e della natura dei committenti, sono talora caratterizzati da controversie con i clienti riferibili alla rispondenza dei lavori eseguiti alle configurazioni richieste dal cliente e alle *performance* dei prodotti forniti. A fronte delle criticità prevedibili il Gruppo provvede ad adeguare i costi stimati per l'esecuzione dei contratti, anche tenendo conto delle possibili evoluzioni di tali controversie. Relativamente ai contratti in corso di esecuzione caratterizzati da incertezze e problematiche oggetto di discussione con i clienti si segnalano:

- il contratto quinquennale SISTRI, stipulato nel dicembre 2009 tra il Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare e Selex Service Management, relativo alla progettazione, gestione e manutenzione del sistema per la tracciabilità dei rifiuti fino

al 30 novembre 2014, oggetto dei procedimenti penali sopra descritti.

L'esecuzione del contratto ha risentito dei numerosi interventi legislativi finalizzati a rinviare l'entrata in vigore del sistema, a ridurre drasticamente le categorie di soggetti sottoposti all'obbligo di tracciabilità nonché a introdurre misure di semplificazione e/o ottimizzazione del sistema e a procrastinare *sine die* l'entrata in funzione del sistema sanzionatorio. I citati interventi normativi hanno inciso significativamente sull'equilibrio economico-finanziario del contratto, che è stato ulteriormente pregiudicato dal mancato riconoscimento in favore della società di una parte significativa dei corrispettivi. Inoltre, in data 8 maggio 2014 l'allora Autorità di Vigilanza dei Contratti Pubblici, concludendo il procedimento avviato nel luglio 2012, con deliberazione n. 10 ha dichiarato l'affidamento del contratto SISTRI non conforme all'art. 17 del Codice dei Contratti Pubblici in tema di contratti segreti e ha disposto la trasmissione degli atti al Ministero e alla Corte dei Conti, oltre che alla DDA presso la Procura di Napoli. La società ha provveduto a impugnare la suddetta delibera dinanzi al TAR del Lazio, contestandone la legittimità sotto vari profili e il relativo procedimento è ancora in corso. A fronte di tale delibera il Ministero aveva disposto il blocco di alcuni pagamenti dovuti alla società e richiesto all'Avvocatura dello Stato un parere in merito. I pagamenti, seppur parziali, sono avvenuti nel mese di dicembre 2014 a fronte, si presume, della conferma della validità e legittimità del contratto a cura dell'Avvocatura dello Stato.

In data 21 luglio 2014 Selex Service Management ha comunicato al Ministero di non voler proseguire nella gestione del sistema oltre la scadenza del 30 novembre 2014 contrattualmente fissata, oltre a preannunciare l'intenzione di agire a tutela dei propri diritti al fine di recuperare il capitale investito e ottenere il ristoro dei danni subiti. Successivamente, la legge n. 116 dell'11 agosto 2014 di conversione, con modificazioni, del decreto legge 24 giugno 2014, n. 91, introducendo alcune significative novità al testo dell'art. 11 del decreto legge n. 101 del 31 agosto 2013 (che aveva tra l'altro (i) disposto l'erogazione dei corrispettivi subordinatamente a un *audit* di congruità dei costi consuntivati fino al 30 giugno 2013 e alla disponibilità dei contributi versati dagli utenti alla data e (ii) previsto un riequilibrio economico-finanziario del contratto cui non è stato dato poi seguito), ha disposto l'estensione del termine finale di efficacia del contratto con Selex Service Management al 31 dicembre 2015, prevedendo in favore della medesima l'indennizzo dei costi di produzione consuntivati sino alla predetta data, previa valutazione di congruità da parte dell'Agenzia per l'Italia digitale, nei limiti dei contributi versati dagli operatori.

Il medesimo provvedimento ha stabilito altresì l'avvio, entro il 30 giugno 2015, da parte del Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare delle procedure per l'affidamento della concessione del servizio nel rispetto dei criteri e delle modalità di cui al Codice dei Contratti Pubblici.

Con decreto legge n. 244 del 30 dicembre 2016 è stata disposta nuovamente l'estensione del termine finale di efficacia del contratto con Selex Service Management "fino alla data del subentro nella gestione del servizio da parte del nuovo concessionario (...) e comunque non oltre il 31 dicembre 2017".

A seguito della declinatoria della competenza arbitrale notificata alla società il 19 febbraio 2015 a cura dell'Avvocatura di Stato, la società ha promosso contro il predetto Ministero un giudizio dinanzi al Tribunale di Roma - Sezione specializzata in materia di impresa. Tale giudizio è volto a far accertare l'avvenuta scadenza del contratto a far data dal 30 novembre 2014.

Il giudice, con ordinanza del 17 febbraio 2016, ha accolto l'istanza di Selex Service Management ex art. 186 *ter* c.p.c. e ha ordinato al Ministero di pagare alla società istante l'importo di €mil. 12, oltre interessi e IVA. In forza della suindicata ordinanza il 12 dicembre 2016 il Ministero ha liquidato a Selex Service Management la somma di €mil. 17. Il giudizio *de quo* è tuttora in corso di svolgimento e le parti il prossimo 22 novembre 2017 saranno chiamate a precisare le proprie conclusioni innanzi al giudice istruttore;

- il contratto di fornitura di 12 elicotteri sottoscritto nel 2010 tra AgustaWestland International Ltd e il Ministero della Difesa indiano per un valore complessivo di €mil. 560 circa, oggetto del procedimento penale sopra descritto. Il Ministero della Difesa

indiano, con lettera del 15 febbraio 2013 (“*Show Cause Notice*”), ha chiesto alla società di fornire chiarimenti in merito alle presunte attività corruttive che si sarebbero perpetrate in violazione di quanto prescritto nel contratto e nel *Pre-Contract Integrity Pact*. Nella lettera, il Governo indiano – oltre a comunicare la sospensione dei pagamenti – ha prospettato una possibile “*cancellation*” del contratto qualora la società non fosse stata in grado di fornire elementi atti a escludere il proprio coinvolgimento nelle presunte condotte corruttive. La società ha tempestivamente provveduto a fornire alle Autorità indiane i chiarimenti e la documentazione richiesti, e ha, altresì, invitato il Ministero ad avviare discussioni bilaterali al fine di comporre la vicenda.

Non avendo ricevuto alcuna manifestazione di apertura al dialogo da parte del Ministero indiano, AgustaWestland International Ltd ha avviato in data 4 ottobre 2013 il procedimento arbitrale con sede a New Delhi previsto dal contratto. In data 21 ottobre 2013, il Ministero indiano ha notificato la seconda “*Show Cause Notice*” richiedendo ulteriori documenti e contestando nuovamente la violazione del *Pre-Contract Integrity Pact*. Con lettera inviata in pari data lo stesso Ministero ha altresì contestato l’operatività della clausola compromissoria contenuta nel contratto. La società, in data 25 novembre 2013, ha provveduto a nominare il proprio arbitro nella persona dell’On.le B.N. Srikrishna, ex giudice della Suprema Corte indiana, invitando il Ministero a procedere, nei successivi 60 giorni, alla designazione dell’arbitro di propria competenza.

In data 1° gennaio 2014 il Ministero della Difesa indiano ha comunicato formalmente la decisione di “*cancel/terminate/rescind*” il contratto, riservandosi di richiedere i danni, provvisoriamente stimati in un importo pari a circa €mil. 648, e notificando nel contempo l’avvenuta richiesta di escussione delle garanzie e controgaranzie rilasciate in relazione al predetto contratto per un importo complessivo di €mil. 306. In pari data, il Ministero indiano, modificando la posizione espressa il 21 ottobre 2013, ha provveduto a nominare il proprio arbitro nella persona dell’On.le B.P. Jeevan Reddy, ex giudice della Suprema Corte indiana.

Il 7 agosto 2014 la International Chamber of Commerce di Parigi ha nominato il terzo arbitro nella persona di William W. Park, Professore di diritto della Boston University. Il 28 ottobre 2014 il Ministero della Difesa indiano ha depositato una memoria con cui ha sollevato alcune eccezioni preliminari contestando, tra l’altro, la compromettibilità in arbitri della controversia. La società, oltre a opporsi alle eccezioni di cui sopra, all’esito della decisione sulle questioni preliminari, insisterà sulla fondatezza delle proprie pretese, anche alla luce di quanto stabilito dalla sentenza emessa dal Tribunale di Busto Arsizio il 9 ottobre 2014 nell’ambito del giudizio immediato a carico dell’ex Presidente e Amministratore Delegato di Leonardo SpA e dell’ex Amministratore Delegato di AgustaWestland SpA. L’arbitrato è tuttora in corso di svolgimento.

Si rammenta che il 23 maggio 2014, nell’ambito del procedimento ex art. 700 c.p.c. promosso da AgustaWestland SpA e da AgustaWestland International Ltd al fine di inibire l’escussione delle garanzie, il Tribunale di Milano – in parziale accoglimento del reclamo presentato dal Ministero della Difesa indiano – ha modificato parzialmente l’ordinanza precedentemente concessa, revocando l’inibitoria per l’intero importo del *performance bond* pari a circa €mil. 28 e fino alla concorrenza dell’importo di circa €mil. 200 per quanto riguarda le *Advance Bank Guarantees*, rimanendo inibita l’escussione delle garanzie limitatamente all’importo di circa €mil. 50 (pari alla riduzione che, in virtù di quanto stabilito dal contratto, avrebbe dovuto essere effettuata sul valore delle *Advance Bank Guarantee*, a seguito dell’avvenuta accettazione dei tre elicotteri da parte del cliente). Relativamente alla parte di fornitura già effettuata (tre elicotteri già consegnati, oltre a materiali di ricambio e di supporto), invece, solo parzialmente coperta dal valore degli anticipi incassati e non oggetto di escussione, la recuperabilità degli attivi netti iscritti nel bilancio del Gruppo (€mil. 110), così come l’iscrizione di eventuali indennizzi a carico o a favore, appare condizionata dall’esito del procedimento in corso.

21. Benefici ai dipendenti

	31 dicembre 2016			31 dicembre 2015		
	Passività	Attività	Netto	Passività	Attività	Netto
Fondo TFR	340	-	340	360	-	360
Piani a benefici definiti	338	367	(29)	388	351	37
Piani a contribuzione definita	24	-	24	25	-	25
	702	367	335	773	351	422

Il dettaglio delle passività nette per piani a benefici definiti è il seguente:

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Area GBP	(168)	(114)
Area Euro	6	5
Area USD	114	124
Altre	19	22
	(29)	37

La composizione dei piani a benefici definiti e le informazioni statistiche riguardanti l'eccedenza (deficit) dei piani sono di seguito dettagliate:

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Valore attuale obbligazioni	(2.802)	(2.613)
<i>Fair value</i> delle attività del piano	2.831	2.576
Eccedenza (deficit) del piano	29	(37)
<i>di cui relativi a:</i>		
- passività nette	(338)	(388)
- attività nette	367	351

Si riporta, di seguito, la movimentazione dei piani a benefici definiti:

31 dicembre 2016			
	Valore attuale obbligazioni	Fair value delle attività del piano	Passività netta piani a benefici definiti
Saldo iniziale	2.613	2.576	37
Passività Settore Trasporti			-
Costi per prestazioni erogate	57	-	57
Costi per interessi netti	86	85	1
Rivalutazioni	561	623	(62)
- Perdite (Utili) attuariali a patrimonio netto ipotesi demografiche	(15)	-	(15)
- Perdite (Utili) attuariali a patrimonio netto ipotesi finanziarie	600	-	600
- Perdite (Utili) attuariali a patrimonio netto risultanti da rettifiche basate sull'esperienza	(23)	10	(33)
- Rendimento atteso delle attività a servizio del piano (no interessi)	(1)	613	(614)
Decrementi per estinzioni	(122)	(106)	(16)
Contributi pagati		68	(68)
Contributi da parte di altri partecipanti al piano	13	13	-
Differenze di cambio	(344)	(367)	23
Benefici erogati	(62)	(61)	(1)
Altri movimenti			-
Saldo finale	2.802	2.831	(29)
<i>di cui relativi a:</i>			
- passività nette	2.104	1.766	338
- attività nette	698	1.065	(367)

31 dicembre 2015

	Valore attuale obbligazioni	Fair value delle attività del piano	Passività netta piani a benefici definiti
Saldo iniziale	2.492	2.431	61
Passività Settore Trasporti	(15)		(15)
Costi per prestazioni erogate	30	-	30
Costi per interessi netti	95	94	1
Rivalutazioni	(31)	(78)	47
- Perdite (Utili) attuariali a patrimonio netto ipotesi demografiche	(2)	-	(2)
- Perdite (Utili) attuariali a patrimonio netto ipotesi finanziarie	(34)	-	(34)
- Perdite (Utili) attuariali a patrimonio netto risultanti da rettifiche basate sull'esperienza	5		5
- Rendimento atteso delle attività a servizio del piano (no interessi)	-	(78)	78
Decrementi per estinzioni	(68)	(57)	(11)
Incrementi derivanti da aggregazioni di imprese	-	-	-
Contributi pagati		78	(78)
Contributi da parte di altri partecipanti al piano	16	16	-
Differenze di cambio	164	160	4
Benefici erogati	(70)	(68)	(2)
Altri movimenti			-
Saldo finale	2.613	2.576	37
<i>di cui relativi a:</i>			
- passività nette	2.045	1.657	388
- attività nette	568	919	(351)

L'importo rilevato a conto economico sui piani a benefici definiti (incluso TFR) è stato così determinato:

	2016	2015
Costi per prestazioni di lavoro correnti	58	78
Costi per prestazioni di lavoro passate	-	(47)
Riduzioni ed estinzioni	(16)	(11)
Costi rilevati come "costi per il personale"	42	20
Costi per interessi netti	5	6
Costi rilevati come "oneri finanziari"	5	6
	47	26

Il fondo TFR ha subito la seguente movimentazione:

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Saldo iniziale	360	437
Passività Settore Trasporti		(35)
Costi per prestazioni erogate	1	1
Costi per interessi netti	4	5
Rivalutazioni	8	(12)
- Perdite (Utili) attuariali a patrimonio netto ipotesi finanziarie	8	(12)
Benefici erogati	(32)	(39)
Altri movimenti	(1)	3
Saldo finale	340	360

Le principali assunzioni attuariali utilizzate nella valutazione dei piani pensionistici a benefici definiti e della componente del fondo TFR che ha mantenuto la natura di *defined benefit plan* sono le seguenti:

	Fondo TFR		Piani a benefici definiti	
	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Tasso di sconto (p.a.)	1,1%	1,5%	2,7%-3,2%	3,4%-4,1%
Tasso di incremento salariale	n.a.	n.a.	3,55%-4,3%	3,5%-4,1%
Tasso di inflazione	1,5%	1,6%	2,2%-5%	2,1%-4,9%

Il tasso di sconto utilizzato per attualizzare i piani a benefici definiti è determinato con riferimento al rendimento dei titoli di alta qualità (*rating AA*).

L'analisi di sensitività per ciascuna ipotesi attuariale rilevante, che mostra gli effetti in valore assoluto sul valore dell'obbligazione, è la seguente:

	Fondo TFR				Piani a benefici definiti			
	31 dicembre 2016		31 dicembre 2015		31 dicembre 2016		31 dicembre 2015	
	-0,25%	+0,25%	-0,25%	+0,25%	-0,25%	+0,25%	-0,25%	+0,25%
Tasso di sconto (p.a.)	6	(6)	7	(7)	109	(109)	125	(122)
Tasso di inflazione	(3)	3	(5)	5	(79)	79	(76)	77

La durata media del TFR è di 10 anni mentre quella degli altri piani a benefici definiti è di 19 anni.

La stima dei contributi da pagare nel 2017 relativi ai piani a benefici definiti è pari a circa €mil. 75.

In merito alle strategie di correlazione delle attività e passività utilizzate dai piani, si riscontra la prevalenza a investire in attività diversificate, per limitare eventuali impatti negativi sul rendimento complessivo delle attività a servizio del piano. In particolare, si evince la tendenza a investire in titoli obbligazionari e in fondi comuni di investimento.

Le attività a servizio dei piani a benefici definiti sono composte da:

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Disponibilità e mezzi equivalenti	118	67
Azioni	483	570
Strumenti di debito	1.115	923
Immobili	30	34
Derivati	67	118
Fondi comuni di investimento	1.018	864
	2.831	2.576

22. Passività correnti e non correnti

	31 dicembre 2016		31 dicembre 2015	
	Non correnti	Correnti	Non correnti	Correnti
Debiti verso dipendenti	47	322	47	327
Risconti passivi	114	93	97	66
Debiti verso istituzioni sociali	-	164	5	170
Debiti verso MSE L. 808/1985	307	106	324	66
Debiti verso MSE per diritti di regia L. 808/1985	196	31	181	27
Altre passività L. 808/1985	190	-	193	-
Debiti per imposte indirette	-	119	-	139
Derivati passivi	-	337	-	285
Altri debiti	301	868	268	766
Altri debiti verso parti correlate (Nota 34)	-	166	-	306
	1.155	2.206	1.115	2.152

I debiti verso il Ministero dello Sviluppo Economico (MSE) sono relativi a debiti per diritti di regia maturati, a valere sulla L. 808/1985, su programmi qualificati come di “sicurezza nazionale” e assimilati, oltre a debiti per erogazioni ricevute dal MSE a sostegno dello sviluppo di programmi non di sicurezza nazionale e assimilati ammessi ai benefici della L. 808/1985.

La voce “Altre passività L. 808/1985” include il differenziale tra i diritti di regia addebitati ai programmi di sicurezza nazionale e il debito effettivamente maturato sulla base dei coefficienti di rimborso stabiliti.

Gli altri debiti includono, in particolare, il debito non corrente verso Bell Helicopter per €mil. 275 (€mil. 248 al 31 dicembre 2015), derivante dall’acquisizione totalitaria del programma AW609, che include anche la stima, ragionevolmente determinabile, dei corrispettivi variabili che saranno dovuti a Bell Helicopter sulla base del successo commerciale del programma.

23. Debiti commerciali

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Debiti verso fornitori	2.762	3.220
Debiti commerciali verso parti correlate (Nota 34)	76	116
	2.838	3.336

24. Garanzie e altri impegni

Leasing

Il Gruppo ha in essere alcuni contratti di *leasing*, sia come locatore sia come locatario, finalizzati ad acquisire la disponibilità principalmente di impianti e attrezzature. I pagamenti/incassi minimi futuri non cancellabili riferibili a contratti di *leasing* operativo sono i seguenti:

	31 dicembre 2016		31 dicembre 2015	
	Leasing operativi passivi	Leasing operativi attivi	Leasing operativi passivi	Leasing operativi attivi
Entro 1 anno	68	9	88	8
Fra 2 e 5 anni	191	10	187	15
Oltre 5 anni	141	4	168	-
	400	23	443	23

Garanzie

Il Gruppo ha in essere le seguenti garanzie:

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Fideiussioni a favore di terzi	17.371	18.936
Altre garanzie personali prestate a terzi	844	2.806
Garanzie personali prestate	18.215	21.742

La voce include principalmente garanzie rilasciate a terzi, nel corso dell'esecuzione di contratti e a banche, nonché impegni assunti verso l'Amministrazione Finanziaria.

25. Ricavi

	2016	2015
Ricavi da vendite	6.752	7.785
Ricavi da servizi	3.232	3.308
Variazione dei lavori in corso	(61)	(195)
Ricavi da parti correlate (Nota 34)	2.079	2.097
	12.002	12.995

L'andamento dei ricavi per Settore di business è commentato nella sezione sull'andamento dei Settori nella relazione sulla gestione.

26. Altri ricavi e costi operativi

	2016			2015		
	Ricavi	Costi	Netto	Ricavi	Costi	Netto
Contributi per spese di ricerca e sviluppo (*)	25	-	25	53	-	53
Altri contributi in conto esercizio	17	-	17	5	-	5
Plusvalenze (Minusvalenze) su cessioni di attività materiali e immateriali	10	(2)	8	18	(4)	14
Assorbimenti (Accantonamenti) fondi rischi, perdite a finire su commesse e svalutazione crediti	440	(396)	44	468	(453)	15
Differenze cambio su partite operative	190	(178)	12	189	(211)	(22)
Rimborsi assicurativi	4	-	4	30	-	30
Oneri di ristrutturazione	-	(37)	(37)	3	(23)	(20)
Imposte indirette	-	(34)	(34)	-	(40)	(40)
Altri ricavi (costi) operativi	51	(82)	(31)	44	(68)	(24)
Altri ricavi (costi) operativi da parti correlate (Nota 34)	5	(1)	4	13	(7)	6
	742	(730)	12	823	(806)	17

(*) Cui si aggiungono crediti per contributi accertati a fronte di costi capitalizzati pari a €mil. 65 (€mil. 83 al 31 dicembre 2015), oltre ad accertamenti di "Oneri non ricorrenti in attesa di interventi L. 808/1985" (Nota 12) pari a €mil. 58 (€mil. 79 al 31 dicembre 2015).

Gli oneri di ristrutturazione comprendono sia i costi sostenuti sia gli accantonamenti al "fondo ristrutturazione". Gli oneri e gli accantonamenti inerenti al personale relativi alle ristrutturazioni sono riportati tra i costi del personale (Nota 27).

27. Costi per acquisti e per il personale

	2016	2015
Acquisti di materiali da terzi	3.869	4.505
Variazione delle rimanenze di materie prime	228	115
Costi per acquisti da parti correlate (Nota 34)	63	52
Costi per acquisti di materie	4.160	4.672
Acquisti di servizi da terzi	3.150	3.868
Costi per affitti e <i>leasing</i> operativi	105	104
Costi per <i>royalty</i>	8	5
Canoni software	19	12
Canoni di noleggio	20	28
Costi per servizi da parti correlate (Nota 34)	108	138
Costi per acquisti di servizi	3.410	4.155
Salari e stipendi	2.391	2.505
Oneri previdenziali e assistenziali	493	511
Costi relativi a piani a contribuzione definita	108	110
Costi relativi al TFR e altri piani a benefici definiti (Nota 21)	42	20
Contenziosi con il personale	2	7
Oneri netti di ristrutturazione	43	81
Altri costi del personale	79	66
Costi per il personale	3.158	3.300
<i>Variazione delle rimanenze di prodotti finiti, in corso di lavorazione e semilavorati</i>	170	(87)
Costi capitalizzati per costruzioni interne	(349)	(435)
Totale costi per acquisti e personale	10.549	11.605

In termini di costo del lavoro, l'impatto correlato alla dinamica dell'organico medio e alla riduzione degli oneri di ristrutturazione fa registrare un decremento pari a €mil. 142.

Gli oneri di ristrutturazione pari a €mil. 43 (€mil. 81 nel 2015) sono relativi ai Settori: *Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza* (€mil. 31), *Aeronautica* (€mil. 8) ed *Elicotteri* (€mil. 4) per costi sostenuti e accantonamenti a fronte delle operazioni di riorganizzazione in atto.

L'organico medio al 31 dicembre 2016 evidenzia una significativa riduzione (1.288 unità) rispetto al 31 dicembre 2015 attribuibile principalmente all'*Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza* (492 unità, di cui 270 unità in Italia), agli *Elicotteri* (352 unità, di cui 106 unità in Italia) e all'*Aeronautica* (328 unità), oltre che alla variazione derivante dalla cessione di FATA (210 unità).

Il decremento dell'organico iscritto risente, oltre che della componente relativa alla cessione del gruppo FATA (207 unità), dei processi di razionalizzazione ed efficientamento, attribuibile principalmente ai Settori *Elicotteri* (638 unità, di cui 178 unità nella componente italiana) ed *Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza* (615 unità, di cui 320 unità nella componente italiana).

In particolare, la riduzione sulla componente estera rappresenta circa il 51% del decremento totale.

	Organico medio			Organico puntuale		
	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	Variazione	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	Variazione
Dirigenti (*)	1.143	1.276	(133)	1.134	1.231	(97)
Quadri	5.372	5.359	13	5.301	5.471	(170)
Impiegati	26.680	27.331	(651)	26.915	27.587	(672)
Operai (**)	12.614	13.131	(517)	12.281	12.867	(586)
	45.809	47.097	(1.288)	45.631	47.156	(1.525)

(*) Comprende i piloti.
(**) Comprende gli intermedi.

28. Ammortamenti e svalutazioni

	2016	2015
Ammortamento attività immateriali	335	315
<i>Costi di sviluppo</i>	62	72
<i>Oneri non ricorrenti</i>	113	80
<i>Acquisite per aggregazioni aziendali</i>	97	98
<i>Concessioni, licenze e marchi</i>	14	8
<i>Altre attività immateriali</i>	49	57
Ammortamento attività materiali	365	377
<i>Impairment crediti operativi</i>	57	70
<i>Impairment altre attività</i>	21	22
	778	784

Le svalutazioni di crediti si riferiscono prevalentemente a svalutazioni effettuate per posizioni creditorie verso Paesi a rischio. Le svalutazioni di altre attività si riferiscono invece alla svalutazione di costi di sviluppo (€mil. 13) relativi prevalentemente al Settore *Aeronautica*.

29. Proventi e oneri finanziari

La composizione dei proventi e oneri finanziari è la seguente:

	2016			2015		
	Proventi	Oneri	Netto	Proventi	Oneri	Netto
Interessi	5	(259)	(254)	10	(288)	(278)
Premi incassati (pagati) su <i>interest rate swap</i>	6	(6)	-	6	(6)	-
Commissioni su finanziamenti	-	(14)	(14)	-	(18)	(18)
Altre commissioni	2	(9)	(7)	4	(13)	(9)
Proventi (Oneri) da partecipazioni e titoli	14	(52)	(38)	25	(7)	18
Risultati <i>fair value</i> a conto economico	48	(11)	37	13	(20)	(7)
Premi pagati/incassati su <i>forward</i>	32	(44)	(12)	12	(13)	(1)
Differenze cambio	336	(318)	18	270	(291)	(21)
<i>Interest cost</i> su piani a benefici definiti (Nota 21)	-	(5)	(5)	-	(6)	(6)
Proventi (Oneri) verso parti correlate (Nota 34)	33	(5)	28	3	(8)	(5)
Altri proventi e (oneri) finanziari	17	(92)	(75)	13	(119)	(106)
	493	(815)	(322)	356	(789)	(433)

La voce, nel suo complesso, migliora di €mil. 111, per effetto principalmente della riduzione degli altri oneri finanziari (che nel 2015 includevano €mil. 48 relativi alle operazioni di *buy-back* sui *bond*) e della conseguente riduzione degli interessi, oltre che delle differenze positive di cambio, che hanno avuto un riflesso positivo anche sul *fair value* degli strumenti derivati in portafoglio. Tale miglioramento risulta parzialmente compensato dagli effetti delle operazioni straordinarie. Nel dettaglio:

- gli interessi netti passivi diminuiscono di €mil. 24. La voce include €mil. 246 (€mil. 271 nel 2015) relativi a interessi sui prestiti obbligazionari ed €mil. 7 (€mil. 8 nel 2015) relativi a interessi sul finanziamento BEI. Il dato degli interessi sulle emissioni obbligazionarie ha beneficiato, come detto, delle operazioni di *buy-back* effettuate nel secondo semestre del 2015;
- gli oneri derivanti dall'applicazione del metodo del *fair value* risultano così composti:

	2016			2015		
	Proventi	Oneri	Netto	Proventi	Oneri	Netto
<i>Swap su cambi</i>	1	-	1	1	-	1
<i>Interest rate swap</i>	-	(1)	(1)	1	(1)	-
Componente inefficace <i>swap</i> di copertura	38	(10)	28	11	(18)	(7)
<i>Embedded derivative</i>	9	-	9	-	(1)	(1)
	48	(11)	37	13	(20)	(7)

- gli oneri da partecipazioni e titoli includono i risultati delle operazioni di cessione perfezionate nell'esercizio, mentre includevano proventi netti nel 2015 legati alla cessione di alcune attività di DRS;
- gli altri oneri finanziari netti sono riferibili principalmente a effetti di attualizzazione su passività non correnti. Il dato comparativo risentiva, come detto, della rilevazione degli oneri relativi alle operazioni di *buy-back* effettuate nel corso del 2015.

30. Imposte sul reddito

La voce è così composta:

	2016	2015
IRES	(14)	-
IRAP	(23)	(26)
Altre imposte sul reddito (estere)	(65)	(88)
Imposte relative a esercizi precedenti	4	7
Accantonamenti per contenziosi fiscali	(36)	(79)
Imposte differite nette	(24)	(7)
	(158)	(193)

L'analisi della differenza fra l'aliquota fiscale teorica e quella effettiva per i due esercizi a confronto è la seguente:

	2016	2015
Risultato prima delle imposte	665	720
Incidenza percentuale delle imposte italiane ed estere		
IRES (al netto del provento fiscale)	2,1%	n.a.
IRAP	3,5%	3,6%
Altre imposte sul reddito (estere)	9,8%	12,2%
Imposte sostitutive		
Imposte relative a esercizi precedenti	(0,6%)	(1,0%)
Accantonamenti per contenziosi fiscali	5,4%	11,0%
Imposte differite nette	3,6%	1,0%
Aliquota effettiva	23,8%	26,8%

Le imposte differite e i relativi crediti e debiti al 31 dicembre 2016 sono originati dalle differenze temporanee di seguito indicate. Al riguardo si segnala che parte delle attività per imposte anticipate è relativa a perdite fiscali, valorizzate sulla base dei redditi imponibili previsti dai piani aziendali, in particolare relative (€mil. 164) al consolidato fiscale nazionale (con riferimento al quale residuano €mld. 0,8 circa di perdite non valorizzate).

	2016			2015		
	Conto economico			Conto economico		
	Proventi	Oneri	Netto	Proventi	Oneri	Netto
Imposte anticipate su perdite fiscali	78	66	12	32	5	27
Attività materiali e immateriali	50	19	31	55	20	35
Attività e passività finanziarie	1	4	(3)	-	13	(13)
TFR e fondi pensione	-	8	(8)	2	16	(14)
Fondi rischi e svalutazioni	116	163	(47)	182	189	(7)
Effetto variazione <i>tax rate</i>	(9)	(2)	(7)	(66)	(20)	(46)
Altre	78	80	(2)	99	88	11
Imposte differite a conto economico	314	338	(24)	304	311	(7)

	31 dicembre 2016			31 dicembre 2015		
	Stato patrimoniale			Stato patrimoniale		
	Attive	Passive	Netto	Attive	Passive	Netto
Imposte anticipate su perdite fiscali	311	-	311	299	-	299
Attività materiali e immateriali	77	239	(162)	59	290	(231)
TFR e fondi pensione	8	27	(19)	4	1	3
Attività e passività finanziarie	-	-	-	5	21	(16)
Fondi rischi e svalutazioni	646	-	646	665	-	665
Altre	97	105	(8)	128	71	57
Compensazione	(38)	(38)	-	(116)	(116)	-
Imposte differite di stato patrimoniale	1.101	333	768	1.044	267	777
Su strumenti derivati <i>cash flow hedge</i>	31	1	30	8	1	7
Su utili e perdite attuariali	99	57	42	107	57	50
Imposte differite rilevate nel patrimonio netto	130	58	72	115	58	57
	1.231	391	840	1.159	325	834

31. Attività possedute per la vendita e *discontinued operations*

Nel 2016 non sono presenti *discontinued operations*. Tale voce, per il 2015, include invece il risultato delle attività del Settore Trasporti incluse nel perimetro oggetto di cessione al gruppo Hitachi:

	2016	2015
Ricavi	-	1.838
Costi per acquisti e per il personale	-	(1.746)
Ammortamenti e svalutazioni	-	(20)
Altri ricavi (costi) operativi	-	(22)
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari	-	50
Proventi (Oneri) finanziari	-	(8)
Imposte sul reddito	-	(32)
Utile (Perdita) del periodo	-	10
Plusvalenza su cessione Settore Trasporti	-	248
Utile (Perdita) connessa a <i>discontinued operations</i>	-	258
- Rivalutazione piani a benefici definiti	-	-
- Variazioni <i>cash flow hedge</i>	-	(42)
- Differenze di traduzione	-	(7)
Altre componenti di conto economico complessivo	-	(49)
Utile (Perdita) complessivo	-	209

Il dato delle attività possedute per la vendita include il valore di un cespite di proprietà di Leonardo Global Solutions, in corso di dismissione. Il dato patrimoniale a confronto includeva principalmente le attività e passività relative alle società del gruppo FATA comprese nel perimetro della cessione al gruppo Danieli (operazione descritta nella sezione "Operazioni industriali e finanziarie" della relazione sulla gestione, perfezionata nel mese di marzo 2016).

Il dettaglio di tale voce è il seguente:

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Attività non correnti	14	21
Attività correnti	-	60
Attività	14	81
Rettifiche di valore per adeguamento al prezzo di vendita	-	
Attività possedute per la vendita	14	81
Passività non correnti	-	3
Passività correnti	-	74
Passività direttamente correlate ad attività possedute per la vendita	-	77

32. Earning per share

L'utile/perdita per azione (di seguito "earning per share" o "EPS") è calcolato:

- dividendo il risultato netto attribuibile ai possessori delle azioni ordinarie per il numero di azioni ordinarie medio nel periodo di riferimento, al netto delle azioni proprie (*basic EPS*);
- dividendo il risultato netto per il numero medio delle azioni ordinarie e di quelle potenzialmente derivanti dall'esercizio di tutti i diritti di opzione per piani di *stock option*, al netto delle azioni proprie (*diluted EPS*).

	2016	2015
Media delle azioni durante il periodo (in migliaia)	574.543	578.034
Risultato netto (al netto degli interessi di minoranza) (€mil.)	505	487
Risultato delle <i>continuing operations</i> (al netto degli interessi di minoranza) (€mil.)	505	265
Risultato delle <i>discontinued operations</i> (al netto degli interessi di minoranza) (€mil.)	-	222
Utile (Perdita) per azione base e diluito (EPS) (€)	0,879	0,843
Utile (Perdita) per azione base e diluito (EPS) delle <i>continuing operations</i> (€)	0,879	0,458
Utile (Perdita) per azione base e diluito (EPS) delle <i>discontinued operations</i> (€)	<i>n.a</i>	0,385

33. Flusso di cassa da attività operative

	2016	2015
Risultato netto	507	527
Ammortamenti e svalutazioni	778	784
Effetti della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto	(300)	(272)
Imposte sul reddito	158	193
Costi per TFR e altri piani a benefici definiti	42	20
Oneri e proventi finanziari netti	322	433
Accantonamenti netti a fondi rischi e svalutazione magazzino	191	219
Utile da <i>discontinued operations</i>	-	(258)
Altre poste non monetarie	(7)	34
	1.691	1.680

I costi per piani pensionistici includono la porzione di costi relativi ai piani pensionistici a benefici definiti rilevati tra i costi del personale (la quota di costi relativa a interessi è invece inclusa negli oneri finanziari netti).

Le variazioni del capitale circolante, espresse al netto degli effetti derivanti da acquisizioni e cessioni di società consolidate e differenze di traduzioni, sono così composte:

	2016	2015
Rimanenze	185	38
Lavori in corso e acconti da committenti	191	(423)
Crediti e debiti commerciali	(605)	(252)
Variazioni dei crediti/debiti commerciali, lavori in corso/ acconti e rimanenze	(229)	(637)

Le variazioni delle altre attività e passività operative, espresse al netto degli effetti derivanti da acquisizioni e cessioni di società consolidate e differenze di traduzioni, sono così composte:

	2016	2015
Pagamento fondi pensione	(102)	(117)
Variazione dei fondi rischi e delle altre poste operative	(243)	122
Variazione delle altre attività e passività operative e fondi rischi e oneri	(345)	5

34. Operazioni con parti correlate

I rapporti con parti correlate sono effettuati alle normali condizioni di mercato, così come sono regolati i crediti e i debiti produttivi di interessi, ove non regolati da specifiche condizioni contrattuali. Di seguito si evidenziano gli importi relativi ai saldi patrimoniali ed economici. L'incidenza sui flussi finanziari delle operazioni con parti correlate è invece riportata direttamente nello schema di rendiconto finanziario.

Crediti al 31 dicembre 2016						
	Crediti finanziari non correnti	Altri crediti non correnti	Crediti finanziari correnti	Crediti commerciali	Altri crediti correnti	Totale
Controllate non consolidate						
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10				10		10
Collegate						
NHIndustries SAS				198		198
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH				76		76
Iveco - OTO Melara Scarl				36		36
Macchi Hurel Dubois SAS				20		20
Orizzonte - Sistemi Navali SpA				23		23
AgustaWestland Aviation Services LLC						-
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			1	33	1	35
Joint venture						
GIE ATR				61		61
Joint Stock Company Helivert				53		53
MBDA SAS				22	1	23
Thales Alenia Space SAS			34	21	1	56
Telespazio SpA	1		2	12		15
Rotorsim USA LLC				10		10
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10				2	1	3
Consorzi (*)						
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			3	15		18
Imprese controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF						
ENAV SpA				29		29
Poste Italiane SpA				16		16
Fintecna SpA				12		12
Altre				18		18
Totale	1	-	40	667	4	712
Incidenza % sul totale del periodo	3,6%	n.a.	40,8%	19,5%	1,7%	

(*) Consorzi su cui si esercita un'influenza notevole o sottoposti a controllo congiunto.

Crediti al 31 dicembre 2015

	Crediti finanziari non correnti	Altri crediti non correnti	Crediti finanziari correnti	Crediti commerciali	Altri crediti correnti	Totale
Controllate non consolidate						
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			-	8	1	9
Collegate						
NHIndustries SAS				174		174
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH				62		62
Iveco - OTO Melara Scarl				20		20
Macchi Hurel Dubois SAS				20		20
Orizzonte - Sistemi Navali SpA				10		10
Euromids SAS				10		10
AgustaWestland Aviation Services LLC				10		10
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			5	22		27
Joint venture						
GIE ATR				69		69
Closed Joint Stock Company Helivert				51		51
MBDA SAS				23		23
SuperJet International SpA			100	60	5	165
Thales Alenia Space SAS			12	24	1	37
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	3		2	18	1	24
Consorzi (*)						
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			3	16		19
Imprese controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF						
ENAV SpA				30		30
Fintecna SpA				10		10
Altre				23		23
Totale	3	-	122	660	8	793
Incidenza % sul totale del periodo	10%	n.a.	125%	19%	3%	
(*) Consorzi su cui si esercita un'influenza notevole o sottoposti a controllo congiunto.						

Debiti al 31 dicembre 2016

	Debiti finanziari non correnti	Altri debiti non correnti	Debiti finanziari correnti	Debiti commerciali	Altri debiti correnti	Totale	Garanzie
Controllate non consolidate							
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			4	5		9	
Collegate							
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH			38			38	
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			4	25	5	34	
Joint venture							
MBDA SAS			440	7	1	448	47
GIE ATR				2	148	150	
Rotorsim USA LLC				14		14	
Telespazio SpA			14	1	5	20	228
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10				11		11	
Consorzi (*)							
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10				2	1	3	
Imprese controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF							
Altre			2	9	6	17	
Totale	-	-	502	76	166	744	275
Incidenza % sul totale del periodo	n.a.	n.a.	39,6%	2,7%	9,3%		

(*) Consorzi su cui si esercita un'influenza notevole o sottoposti a controllo congiunto.

Debiti al 31 dicembre 2015							
	Debiti finanziari non correnti	Altri debiti non correnti	Debiti finanziari correnti	Debiti commerciali	Altri debiti correnti	Totale	Garanzie
Controllate non consolidate							
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10				16	9	25	
Collegate							
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH			56			56	
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			4	26	5	35	
Joint venture							
MBDA SAS			332	9	1	342	47
GIE ATR				25	259	284	
Rotorsim USA LLC				13		13	
Telespazio SpA			2	5	4	11	211
SuperJet International SpA				2	19	21	8
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			1	11	2	14	
Consorzi (*)							
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10				1	1	2	
Imprese controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF							
Altre	2		4	8	6	20	
Totale	2	-	399	116	306	823	266
Incidenza % sul totale del periodo	n.a.	n.a.	31,5%	4,1%	17,2%		

(*) Consorzi su cui si esercita un'influenza notevole o sottoposti a controllo congiunto.

I crediti commerciali sono commentati in seguito, unitamente ai ricavi verso parti correlate.

I crediti finanziari correnti, i debiti commerciali e gli altri debiti correnti verso parti correlate si riferiscono principalmente a rapporti verso joint venture.

I debiti finanziari verso parti correlate includono, in particolare, il debito di €mil. 440 (€mil. 332 al 31 dicembre 2015) di società del Gruppo verso la joint venture MBDA oltre a debiti, per €mil. 38 (€mil. 56 al 31 dicembre 2015), verso la società Eurofighter posseduta per il 21% da Alenia Aeronautica, che, in virtù di un accordo di tesoreria sottoscritto fra i soci, distribuisce fra gli stessi le eccedenze di cassa disponibili.

Rapporti economici al 31 dicembre 2016

	Ricavi	Altri ricavi operativi	Costi	Altri costi operativi	Proventi finanziari	Oneri finanziari
Controllate non consolidate						
Cardprize TWO Ltd			11			
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	1		6			
Collegate						
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	703					
NHIndustries SAS	343					
Orizzonte - Sistemi Navali SpA	206					
Iveco - OTO Melara Scarl	123					3
Macchi Hurel Dubois SAS	73					
AgustaWestland Aviation Services LLC	12					
Atitech Manufacturing Srl			16			
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	31		17	1		
Joint venture						
GIE ATR	331		62			
MBDA SAS	51					2
Thales Alenia Space SAS	69					
SuperJet International SpA	21				2	
Telespazio SpA					1	
Rotorsim Srl		3	16			
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	11	1	16			
Consorzi (*)						
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	4		2			
Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF						
ENAV SpA	37					
Poste Italiane SpA	29					
Cassa Depositi e Prestiti Equity					30	
Eni SpA			16			
Altre	34	1	9			
Totale	2.079	5	171	1	33	5
Incidenza % sul totale del periodo	17,3%	0,7%	1,6%	0,1%	6,7%	0,6%
(*) Consorzi su cui si esercita un'influenza notevole o sottoposti a controllo congiunto.						

Rapporti economici al 31 dicembre 2016

	Ricavi	Altri ricavi operativi	Costi	Altri costi operativi	Proventi finanziari	Oneri finanziari
Controllate non consolidate						
Finmeccanica UK Ltd			11			
Cardprize TWO Ltd			13			
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			6			
Collegate						
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	857					1
NHIndustries SAS	331	9				
Orizzonte - Sistemi Navali SpA	194					
Iveco - OTO Melara Scarl	62					3
Macchi Hurel Dubois SAS	66					
AgustaWestland Aviation Services LLC	12					
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	21		27	7		
Joint venture						
GIE ATR	284		47			
MBDA SAS	89					4
Thales Alenia Space SAS	46					
SuperJet International SpA	18				2	
Telespazio SpA	3		19		1	
Rotorsim Srl	2	3	20			
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	5	1	16			
ConSORZI (*)						
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	3		2			
Imprese controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF						
ENAV SpA	20					
EXPO 2015	20					
Poste Italiane SpA	29					
Eni SpA			16			
Fintecna SpA	10					
Altre	25		13			
Totale	2.097	13	190	7	3	8
Incidenza % sul totale del periodo	17,5%	1,8%	1,8%	(0,9%)	0,6%	1,0%
(*) Consorzi su cui si esercita un'influenza notevole.						

I crediti commerciali e i ricavi più significativi, oltre a quelli verso le joint venture, sono relativi:

- alla società Eurofighter nell'ambito del programma aeronautico EFA;
- alla società consortile Iveco - OTO Melara per la produzione e l'assistenza post-vendita di mezzi terrestri per difesa e sicurezza (VBM Freccia e veicolo semovente PZH2000 per l'Esercito Italiano);
- alla società NHIndustries nell'ambito del programma elicotteristico NH90;
- alla società Orizzonte - Sistemi Navali per il programma FREMM;
- alla società Macchi Hurel Dubois per commercializzazione di *nacelles*.

35. Gestione dei rischi finanziari

Il Gruppo Leonardo è esposto a rischi finanziari connessi alla propria operatività, in particolare riferibili alle seguenti fattispecie:

- rischi di tasso di interesse, relativi all'esposizione finanziaria del Gruppo;
- rischi di cambio, relativi all'operatività in valute diverse da quella di denominazione;
- rischi di liquidità, relativi alla disponibilità di risorse finanziarie e all'accesso al mercato del credito;
- rischi di credito, derivanti dalle normali operazioni commerciali o da attività di finanziamento.

Leonardo segue attentamente in maniera specifica ciascuno dei predetti rischi finanziari, intervenendo con l'obiettivo di minimizzarli tempestivamente anche attraverso l'utilizzo di strumenti derivati di copertura.

Nei paragrafi seguenti viene analizzato, attraverso *sensitivity analysis*, l'impatto potenziale sui risultati consuntivi derivante da ipotetiche fluttuazioni dei parametri di riferimento. Tali analisi si basano, così come previsto dall'IFRS 7, su scenari semplificati applicati ai dati consuntivi dei periodi presi a riferimento e, per loro stessa natura, non possono considerarsi indicatori degli effetti reali di futuri cambiamenti dei parametri di riferimento a fronte di una struttura patrimoniale e finanziaria differente e condizioni di mercato diverse, né possono riflettere le interrelazioni e la complessità dei mercati di riferimento.

Rischio tasso di interesse

Il Gruppo Leonardo è esposto al rischio di tasso di interesse sui finanziamenti. La gestione del rischio di tasso è coerente con la prassi consolidata nel tempo, atta a ridurre i rischi di volatilità sul corso dei tassi di interesse, perseguendo, al contempo, l'obiettivo di minimizzare gli oneri finanziari da giacenza.

A tale proposito, con riferimento ai debiti finanziari al 31 dicembre 2016 pari a €mil. 5.278, la percentuale a tasso fisso risulta di circa l'86% e quella a tasso variabile risulta essere circa il 14%.

Pertanto, alla data del presente bilancio, l'esposizione al rischio di tasso è contenuta essendosi esaurite o anticipatamente concluse le operazioni in derivati di variabilizzazione dei tassi d'interesse.

Le principali operazioni ancora in essere al 31 dicembre 2016 sono:

- *interest rate swap fisso/variabile/fisso* per €mil. 200 riferiti all'emissione in scadenza nel 2018 (di complessivi €mil. 500), che garantisce il tasso fisso del 5,30% rispetto al tasso dell'emissione obbligazionaria del 5,75%. Il tasso di interesse medio relativo a tale emissione è, pertanto, del 5,57%;
- *strumenti opzionali* per €mil. 200 (*cap e knock out* al 4,20% sul tasso Euribor a 6 mesi), inizialmente acquisiti a copertura di parte dell'emissione obbligazionaria con scadenza nel 2025. Anche in considerazione del basso costo dell'operazione si è attualmente ritenuto opportuno non estinguere l'operazione, al fine di utilizzarla nel caso in cui la strategia del Gruppo prevedesse di ritornare al tasso variabile, o a fronte di indebitamento a tasso variabile non vantaggioso.

Il dettaglio dei principali *interest rate swap* in essere al 31 dicembre 2016 è il seguente:

	Nozionale		Sottostante (scadenza)	Fair value 01.01.2016	Movimenti			Fair value 31.12.2016
	2016	2015			Proventi	Oneri	Riserva CFH	
IRS fisso/variabile/fisso	200	200	Obblig. 2018	3	-	-	-	3
Strumenti opzionali	200	200	Obblig. 2025	(4)		(1)	-	(5)
Totale nozionali	400	400		(1)	-	(1)	-	(2)

	Nozionale		Sottostante (scadenza)	Fair value 01.01.2015	Movimenti			Fair value 31.12.2015
	2015	2014			Proventi	Oneri	Riserva CFH	
IRS fisso/variabile/fisso	200	200	Obblig. 2018	4	-	(1)	-	3
Strumenti opzionali	200	200	Obblig. 2025	(5)	1		-	(4)
Totale nozionali	400	400		(1)	1	(1)	-	(1)

La seguente tabella mostra gli effetti in bilancio per gli esercizi 2016 e 2015 della *sensitivity analysis* sui tassi d'interesse in essere alla data, in base a uno *stress* sulla curva dei tassi di 50 bps:

Effetto dello slittamento della curva dei tassi					
	31 dicembre 2016		31 dicembre 2015		
	Incremento di 50 bps	Decremento di 50 bps	Incremento di 50 bps	Decremento di 50 bps	
Risultato netto		3	(3)	(1)	1
Patrimonio netto (*)		3	(3)	(1)	1

(*) Inteso come somma del risultato e della riserva di *cash flow hedge*.

Rischio tasso di cambio

Rischio di cambio "transattivo"

Le società del Gruppo, per effetto dell'operatività commerciale, risultano esposte al rischio di oscillazioni dei cambi relativi a quei casi in cui i portafogli ordini, ricavi e costi sono espressi in valute diverse da quella funzionale di bilancio (in particolare USD e, in misura inferiore, GBP).

La gestione del rischio di cambio è regolata dalla direttiva in essere nel Gruppo. Obiettivo della direttiva è quello di uniformare i criteri di gestione secondo una logica industriale e non

speculativa, finalizzata alla minimizzazione dei rischi entro i limiti rilevati da un'attenta analisi di tutte le posizioni transattive in valuta. La metodologia applicata prevede la copertura sistematica dei flussi commerciali derivanti dall'assunzione di impegni contrattuali, attivi e passivi, di natura certa o altamente probabile, consentendo di garantire i cambi correnti alla data di acquisizione delle commesse pluriennali e la neutralizzazione degli effetti economici derivanti dalle variazioni di cambio: conseguentemente, i contratti di vendita o di acquisto denominati in valuta diversa da quella funzionale sono coperti mediante l'utilizzo di strumenti *forward* correlati per importi, scadenza e parametri di riferimento con il sottostante coperto.

L'efficacia della copertura viene testata almeno a ogni data di bilancio o delle situazioni intermedie attraverso test di tipo matematico e statistico: qualora gli strumenti derivati in portafoglio, per la loro stessa natura o a seguito del mancato superamento del test, non si configurino come coperture secondo i principi contabili, il *fair value* degli stessi viene riflesso a conto economico. Nel caso in cui la designazione come strumento di copertura risulti ancora supportata dai test di efficacia consuntivi e prospettici viene adottata la metodologia contabile di rilevazione *cash flow hedge* (Nota 4.2).

Leonardo effettua dette operazioni con il sistema bancario nell'interesse delle Società controllate al 100%. Le operazioni effettuate vengono ribaltate specularmente alle società del Gruppo, che ne riflettono quindi gli effetti economici e patrimoniali.

Al 31 dicembre 2016 il Gruppo Leonardo aveva in essere operazioni in cambi per complessivi €mil. 6.766 di nozionale (con un decremento dell'1% circa rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente), come illustrato nella tabella seguente. Complessivamente il cambio medio di copertura euro/dollaro si attesta intorno al valore di 1,1770 per le coperture sul ciclo attivo e di circa 1,251 per le coperture del ciclo passivo, con particolare riferimento al portafogli della Divisione Aeronautica, la cui esposizione rappresenta circa il 75% del totale del portafoglio di copertura del Gruppo.

	Nozionale			Fair value 01.01.2016	Movimenti				Fair value 31.12.2016
	Vendite	Acquisti	Totale		Discontinued operations	Proventi	Oneri	Riserva CFH	
Operazioni a termine (<i>swap</i> e <i>forward</i>)	2.757	4.009	6.766	(150)		48	(10)	(58)	(170)

	Nozionale			Fair value 01.01.2015	Movimenti				Fair value 31.12.2015
	Vendite	Acquisti	Totale		Discontinued operations	Proventi	Oneri	Riserva CFH	
Operazioni a termine (<i>swap</i> e <i>forward</i>)	3.559	3.254	6.813	(55)	(30)	12	(19)	(58)	(150)

La seguente tabella illustra le scadenze previste dei flussi in entrata e uscita, relative agli strumenti derivati, suddivise per le principali valute:

	31 dicembre 2016				31 dicembre 2015			
	Incassi Nozionale		Pagamenti Nozionale		Incassi Nozionale		Pagamenti Nozionale	
	USD	GBP	USD	GBP	USD	GBP	USD	GBP
Coperture cash flow e fair value hedge								
Entro 1 anno	1.370	62	547	1.365	1.722	28	1.017	1.319
Fra 2 e 3 anni	732	9	317	323	1.333	20	313	14
Fra 4 e 9 anni	65	-	136	382	117	2	-	-
Totale	2.167	71	1.000	2.070	3.172	50	1.330	1.333
Operazioni di copertura non classificate come tali								
	567	3	567	3	424	3	424	3
Totale operazioni	2.734	74	1.567	2.073	3.596	53	1.754	1.336

La tabella seguente mostra gli effetti della *sensitivity analysis* svolta sulla variazione dei tassi di cambio dell'euro (€) rispetto al dollaro (USD) e alla sterlina (GBP), ipotizzando una variazione positiva e negativa del 5% del cambio euro/dollaro ed euro/sterlina rispetto a quelli di riferimento al 31 dicembre 2016 (pari rispettivamente a 1,0541 e a 0,8562) e al 31 dicembre 2015 (pari rispettivamente a 1,0887 e a 0,7340).

	31 dicembre 2016				31 dicembre 2015			
	Effetto della variazione del tasso €/GBP		Effetto della variazione del tasso €/USD		Effetto della variazione del tasso €/GBP		Effetto della variazione del tasso €/USD	
	Incremento del 5%	Decremento del 5%						
Risultato netto	4	(1)	1	(5)	10	(3)	10	(12)
Patrimonio netto (*)	(32)	39	30	(33)	(6)	(10)	41	(46)

(*) Inteso come somma del risultato e della riserva di *cash flow hedge*.

Rischio di cambio di traduzione

Il Gruppo risulta significativamente esposto al "rischio di traduzione", cioè al rischio che attività e passività di società consolidate, la cui valuta di conto è differente dall'euro (principalmente USD e GBP), possano assumere controvalori in euro diversi a seconda dell'andamento dei tassi di cambio, che si riflettono contabilmente sulla voce "Riserva di traduzione" all'interno del patrimonio netto (Nota 18). Si ricorda, infatti, che Leonardo non copre il rischio di cambio "da traduzione" dei propri investimenti in partecipazioni, le cui più rilevanti sono quelle negli Stati Uniti e nel Regno Unito.

Le principali partecipazioni nel Regno Unito vantano complessivamente una posizione finanziaria netta attiva, che viene ribaltata su Leonardo tramite rapporti di *cash pooling*. Leonardo copre sistematicamente tale esposizione tramite derivati in cambi rilevati contabilmente come *fair value hedge*. Di conseguenza il Gruppo, pur non avendo esposizione economica, è soggetto a volatilità patrimoniale con diretto impatto sulla consistenza del

debito netto di Gruppo, influenzato dagli effetti di riallineamento dei debiti/crediti in divisa verso terzi o, analogamente, dagli effetti di cassa derivanti dai rinnovi delle coperture.

Gli effetti sul patrimonio netto del Gruppo, suddivisi per le principali valute, sono riportati nella Nota 18.

Rischio di liquidità

Il Gruppo risulta esposto al rischio di liquidità, cioè al rischio di non poter finanziare i fabbisogni prospettici derivanti dall'usuale dinamica commerciale e di investimento, nonché quelli connessi alla volatilità dei mercati commerciali di riferimento e agli effetti dell'attuale fase di ristrutturazione del Gruppo, in particolare con riguardo agli esborsi finanziari connessi ai processi di efficientamento e ad attività legate a contratti commerciali a rischio di rinegoziazione o cancellazione. Inoltre sussiste il rischio di non poter rimborsare o rifinanziare i propri debiti alle date di scadenza.

Per far fronte al complesso dei rischi citati il Gruppo si è dotato di una serie di strumenti con l'obiettivo di ottimizzare la gestione delle risorse finanziarie tramite il ricorso a operazioni bancarie e obbligazionarie. La vita media del debito obbligazionario è di circa 6,8 anni.

Leonardo risulta essere l'emittente di tutte le obbligazioni in euro e GBP collocate sul mercato a valore del programma EMTN (*Euro Medium Term Program*).

Il programma EMTN, a valore del quale sono state emesse tutte le obbligazioni attualmente in essere di Leonardo, risulta utilizzato al 31 dicembre 2016 per complessivi €mil. 3.187 rispetto al suo ammontare complessivo di €mil. 4.000. A detto ammontare si debbono aggiungere le obbligazioni emesse sul mercato americano dalla controllata Meccanica Holding USA Inc. per un importo complessivo lordo di USDmil. 1.300.

Leonardo, inoltre, per il finanziamento delle proprie attività ordinarie e straordinarie può utilizzare le disponibilità di cassa generate al 31 dicembre 2016 pari a €mil. 2.167, riferibili a Leonardo SpA (€mil. 1.747), a società del Gruppo che, a vario titolo, non rientrano nel perimetro di centralizzazione di tesoreria (€mil. 420), a importi rimasti nelle disponibilità delle società facenti parte, direttamente o indirettamente, del perimetro di centralizzazione di tesoreria (anche per effetto di incassi realizzati negli ultimissimi giorni del periodo) e a depositi costituiti a vario titolo.

Si ricorda, altresì, che Leonardo, per le proprie esigenze di finanziamento delle attività ordinarie del Gruppo, dispone di una linea di credito RCF (*Revolving Credit Facility*) che in data 6 luglio 2015, cogliendo la favorevole situazione del mercato e in considerazione delle azioni di efficientamento industriale poste in essere nonché delle migliorate prospettive economico/finanziarie del Gruppo, è stata rinegoziata con le banche finanziatrici riducendo il margine applicabile, dai precedenti 180 bps a 100 bps; contestualmente, in linea con le esigenze finanziarie del Gruppo, Leonardo ha ridotto l'ammontare complessivo della linea dai precedenti €mil. 2.200 agli attuali €mil. 2.000, allungando anche la scadenza finale di un anno, fino al mese di luglio 2020.

Al 31 dicembre 2016 la linea di credito, che include *covenant* finanziari descritti nella sezione "Operazioni industriali e finanziarie", risultava interamente non utilizzata.

Anche le ulteriori linee di credito per cassa a breve termine, non confermate, di cui Leonardo dispone (€mil. 725) risultavano al 31 dicembre 2016 interamente non utilizzate.

Si segnala, inoltre, che l'entrata in vigore dei nuovi contratti commerciali è subordinata alla capacità del Gruppo di far emettere, a favore dei committenti, le necessarie garanzie bancarie e assicurative. A tal fine Leonardo dispone di affidamenti non confermati al 31 dicembre 2016 per circa €mil. 3.799 presso istituti bancari. Infine, la natura dei clienti del Gruppo comporta tempi di incasso più lunghi rispetto ad altri settori di attività: pertanto, il Gruppo ricorre a operazioni di *factoring*, tipicamente secondo modalità che consentono la *derecognition* dei crediti ceduti.

Rischio di credito

Il Gruppo risulta esposto al rischio di credito, definito come la probabilità che si verifichi una riduzione di valore di una posizione creditizia verso controparti commerciali e finanziarie.

Con riferimento alle operazioni commerciali, i programmi più significativi hanno come controparte committenti pubblici o istituzionali a partecipazione pubblica, con significativa concentrazione nell'area Euro, Regno Unito e Stati Uniti. I rischi legati alla controparte, per i contratti con Paesi con i quali non esistono usuali rapporti commerciali, vengono analizzati e valutati in sede di offerta al fine di evidenziare e mitigare eventuali rischi di solvibilità. La natura della committenza, se da un lato costituisce garanzia della solvibilità del cliente, allunga, per alcuni Paesi anche in misura rilevante, i tempi di incasso rispetto ai termini usuali in altri settori di attività, generando scaduti anche significativi e la conseguente necessità di ricorrere a operazioni di smobilizzo. Il Gruppo, ove possibile, si assicura dal rischio di mancato pagamento dei propri clienti attraverso la stipula di polizze assicurative con le più importanti *Export Credit Agency* (ECA) nazionali (SACE) e internazionali.

Inoltre, il Gruppo opera in mercati che sono o sono stati recentemente interessati da tensioni di carattere geopolitico o finanziario. In particolare, con riferimento alla situazione al 31 dicembre 2016, si segnalano i seguenti rapporti verso i Paesi considerati a rischio solvibilità da parte di istituti internazionali:

	Libia	Egitto	Altri Paesi	Totale
Attività	70	24	5	99
Passività	52	10	2	64
Esposizione netta	18	14	3	35

Infine i crediti relativi a taluni contratti in essere, come illustrato nella sezione "Leonardo e la gestione dei rischi" della relazione sulla gestione, possono essere oggetto di mancato pagamento, rinegoziazione o cancellazione. Tra le posizioni creditorie si segnalano in particolare i crediti legati al programma SISTRI e alla fornitura per il Governo indiano – già descritti nella Nota 20 – nonché quelle verso Piaggio Aero Industries (valore lordo di €mil. 118), attualmente impegnata nella delineazione di un piano di ristrutturazione che prevede anche la ridefinizione del debito finanziario della società, e verso Roma TPL SpA (€mil. 40) per la fornitura di autobus da parte di BredaMenarinibus.

Al 31 dicembre 2016 e 2015 i crediti commerciali, vantati, come detto, principalmente nei confronti di committenti pubblici o derivazioni di istituzioni pubbliche, presentavano la seguente situazione:

€mln.	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Quota scaduta	1,7	1,9
- di cui: da più di 12 mesi	0,8	0,9
Quota non scaduta	1,7	1,6
Totale crediti commerciali	3,4	3,5

Parte dello scaduto trova contropartita in passività, relative a partite debitorie o a fondi rischi a copertura dei rischi su eventuali eccedenze nette.

I crediti da attività di finanziamento, pari a €mil. 126 (€mil. 205 al 31 dicembre 2015), includono €mil. 28 (€mil. 38 al 31 dicembre 2015) classificati come “non correnti” e conseguentemente esclusi dalla posizione finanziaria netta (si ricorda che la posizione non corrente verso SuperJet è, viceversa, considerata all’interno dell’indicatore “Indebitamento netto di Gruppo”, come indicato nella Nota 19). Il dettaglio dei crediti finanziari è evidenziato nella seguente tabella:

Crediti finanziari		
	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Crediti finanziari parti correlate	1	3
Crediti finanziari non correnti verso SuperJet	65	-
Altri crediti finanziari	27	35
Crediti finanziari non correnti	93	38
Crediti finanziari parti correlate	40	122
Altri crediti finanziari	58	45
Crediti finanziari correnti	98	167
Totale crediti finanziari	191	205

Sia i crediti commerciali sia quelli finanziari sono soggetti a *impairment* su base individuale se significativi; a fronte di crediti che non sono assoggettati a *impairment* su base individuale vengono stanziati fondi svalutazione su base aggregata, facendo ricorso a serie storiche e dati statistici.

Classificazione di attività e passività finanziarie

La seguente tabella illustra la gerarchia dei *fair value* per le attività e passività finanziarie del Gruppo valutate al *fair value*. Il *fair value* degli strumenti derivati (classificati nelle altre attività e passività correnti) e dei titoli correnti è determinato sulla base di tecniche di valutazione che prendono a riferimento parametri osservabili sul mercato (c.d. “Livello 2”), in particolare i tassi di cambio e di interesse (a pronti e *forward*). Viceversa, il *fair value* del 15% residuo in Ansaldo Energia, oggetto di diritti *put & call* (classificato nelle altre attività correnti), nonché del debito verso Bell Helicopter (classificato nelle altre passività correnti e non correnti) è determinato sulla base di tecniche di valutazione che non prendono a riferimento parametri osservabili sul mercato (c.d. “Livello 3”). In particolare, il *fair value* delle azioni in Ansaldo Energia è stato calcolato sulla base del prezzo di riferimento della cessione, così come definito nei relativi accordi. Il *fair value* del debito verso Bell Helicopter è stato determinato attualizzando la stima dei corrispettivi variabili che saranno dovuti sulla base del successo commerciale del programma.

	31 dicembre 2016			31 dicembre 2015		
	Livello 2	Livello 3	Totale	Livello 2	Livello 3	Totale
Altre attività non correnti	-	-	-	-	131	131
Altre attività correnti	165	138	303	134	-	134
Altre passività non correnti	-	275	275	-	248	248
Altre passività correnti	337	-	337	285	-	285

36. Compensi spettanti al *key management personnel*

I compensi spettanti ai soggetti che hanno il potere e le responsabilità strategiche di Leonardo SpA ammontano a €mil. 8 (€mil. 3 al 31 dicembre 2015).

I compensi spettanti agli Amministratori, non considerati tra quelli con responsabilità strategica, ammontano a €mil. 1 per l'esercizio 2016 e 2015. Tali compensi comprendono gli emolumenti e ogni altra somma, comprensiva anche delle quote a carico dell'azienda, avente natura retributiva, previdenziale e assistenziale.

37. Compensi basati su azioni

Come più diffusamente illustrato nella sezione "Leonardo e la sostenibilità" della relazione sulla gestione, allo scopo di realizzare un sistema di incentivazione e fidelizzazione per i dipendenti e collaboratori del Gruppo, Leonardo ha posto in essere a partire dal 2015 piani di incentivazione che prevedono, previa verifica del conseguimento degli obiettivi aziendali prefissati, l'assegnazione di azioni della Capogruppo. Tali azioni verranno consegnate ai beneficiari al completamento del *vesting period*, subordinatamente al rispetto del requisito di permanenza in azienda. Il costo rilevato a conto economico con riferimento ai piani di incentivazione azionari è stato pari, nel 2016, a €mil. 6 (€mil. 1 nel 2015).

Con specifico riferimento al Piano di Incentivazione a Lungo Termine, il *fair value* utilizzato per determinare la componente legata alle condizioni di *performance* (indebitamento netto di Gruppo per il 25% e ROS per il 25%) è pari a € 13,12 (valore delle azioni Leonardo alla *grant date* del 31 luglio 2015) con riferimento al primo ciclo triennale (2015-2017), e a € 9,83 (valore delle azioni Leonardo alla *grant date* del 31 luglio 2016) con riferimento al secondo ciclo triennale (2016-2018).

Viceversa, l'assegnazione del residuo 50% delle azioni dipende da condizioni di mercato che influiscono nella determinazione del *fair value* ("*fair value adjusted*"). Il *fair value adjusted*, calcolato utilizzando il metodo "Monte Carlo" per simulare il possibile andamento del titolo e delle altre società inserite nel paniere, è pari a € 10,90 con riferimento al primo ciclo triennale (2015-2017) e a € 3,88 con riferimento al secondo ciclo triennale (2016-2018).

I dati di *input* utilizzati ai fini della determinazione del *fair value adjusted* sono stati:

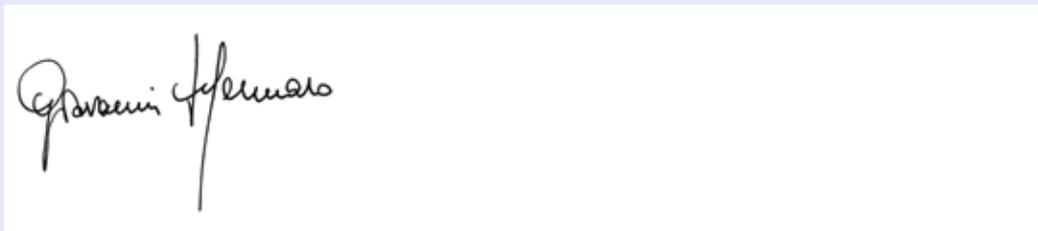
- il prezzo delle azioni alla *grant date*;
- il prezzo medio delle azioni nei tre mesi antecedenti l'inizio del *performance period*;
- il tasso di interesse *risk-free* basato sulla curva *zero-coupon* a 36 mesi;
- la volatilità attesa del valore delle azioni Leonardo e delle altre società incluse nel paniere, basata su serie storiche nei 36 mesi antecedenti la *grant date*;
- i coefficienti di correlazione fra Leonardo e le altre società del paniere, basati su logaritmi dell'andamento quotidiano dei titoli nei 36 mesi antecedenti la *grant date*;
- previsioni in merito alla distribuzione di dividendi, su base storica.

Relativamente al Piano di Coinvestimento, nel corso del 2016, con riferimento alla componente di azioni gratuite (“*matching shares*”), non sono ancora maturati i presupposti per l’assegnazione dei diritti.

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

(Giovanni De Gennaro)

A rectangular box containing a handwritten signature in black ink. The signature is written in a cursive style and appears to read "Giovanni De Gennaro".

ALLEGATO: AREA DI CONSOLIDAMENTO

Elenco delle società consolidate con il metodo integrale (importi in valuta)						
Denominazione	Sede	Valuta	Capitale sociale	% di possesso nel Gruppo		% contribuzione al Gruppo
				Diretto	Indiretto	
3083683 NOVA SCOTIA LIMITED	Halifax, Nova Scotia (Canada)	CAD	-		100	100
AGUSTA AEROSPACE SERVICES AAS SA	Grace Hollogne (Belgio)	EUR	500.000	99,00	1,00	100
AGUSTAWESTLAND AUSTRALIA PTY LTD	Sydney (Australia)	AUD	400.000	100		100
AGUSTAWESTLAND DO BRASIL LTDA	San Paolo (Brasile)	BRL	11.817.172	99,00	1,00	100
AGUSTAWESTLAND HOLDINGS LTD	Yeovil, Somerset (UK)	GBP	40.000	100		100
AGUSTAWESTLAND INDIA PRIVATE LTD	Nuova Delhi (India)	INR	11.519.450		100	100
AGUSTAWESTLAND INTERNATIONAL LTD	Yeovil, Somerset (UK)	GBP	511.000		100	100
AGUSTAWESTLAND LTD	Yeovil, Somerset (UK)	GBP	1.520.304	100		100
AGUSTAWESTLAND MALAYSIA SDN BHD	Kuala Lumpur (Malesia)	MYR	2.500.000	100		100
AGUSTAWESTLAND NORTH AMERICA INC.	Wilmington, Delaware (USA)	USD	1		100	100
AGUSTAWESTLAND PHILADELPHIA CO.	Wilmington, Delaware (USA)	USD	20.000.000	100		100
AGUSTAWESTLAND POLITECNICO ADVANCED ROTORCRAFT CENTER SC A RL (IN LIQ.)	Milano	EUR	400.000		80,00	80,00
AGUSTAWESTLAND PORTUGAL SA	Lisbona (Portogallo)	EUR	100.000	100		100
AGUSTAWESTLAND SPA	Roma	EUR	702.537.000	100		100
ALENIA AERMACCHI NORTH AMERICA INC.	Wilmington, Delaware (USA)	USD	44		100	100
ALENIA AERMACCHI SPA	Roma	EUR	250.000.000	100		100
ANSALDOBREDA SPA	Napoli	EUR	55.839.139	100		100
BREDAMENARINIBUS SPA	Bologna	EUR	1.300.000	100		100
DRS ADVANCE ISR LLC	Wilmington, Delaware (USA)	USD	-		100	100
DRS C3 & AVIATION COMPANY	Wilmington, Delaware (USA)	USD	1		100	100
DRS CONSOLIDATED CONTROLS INC.	Wilmington, Delaware (USA)	USD	1		100	100
DRS DEFENSE SOLUTIONS LLC	Wilmington, Delaware (USA)	USD	-		100	100
DRS ENVIRONMENTAL SYSTEMS INC.	Wilmington, Delaware (USA)	USD	2		100	100
DRS GLOBAL ENTERPRISE SOLUTIONS INC.	Baltimora, Maryland (USA)	USD	50		100	100
DRS HOMELAND SECURITY SOLUTIONS INC.	Wilmington, Delaware (USA)	USD	1		100	100

Elenco delle società consolidate con il metodo integrale (importi in valuta)						
Denominazione	Sede	Valuta	Capitale sociale	% di possesso nel Gruppo		% contribuzione al Gruppo
				Diretto	Indiretto	
DRS INTERNATIONAL INC.	Wilmington, Delaware (USA)	USD	1		100	100
DRS NETWORK & IMAGING SYSTEMS LLC	Wilmington, Delaware (USA)	USD	1		100	100
DRS POWER & CONTROL TECHNOLOGIES INC.	Wilmington, Delaware (USA)	USD	1		100	100
DRS POWER TECHNOLOGY INC.	Wilmington, Delaware (USA)	USD	1		100	100
DRS RADAR SYSTEMS LLC	Wilmington, Delaware (USA)	USD	-		100	100
DRS SIGNAL SOLUTIONS INC.	Wilmington, Delaware (USA)	USD	10		100	100
DRS SURVEILLANCE SUPPORT SYSTEMS INC.	Wilmington, Delaware (USA)	USD	1		100	100
DRS SUSTAINMENT SYSTEMS INC.	Wilmington, Delaware (USA)	USD	1.000		100	100
DRS SYSTEMS MANAGEMENT LLC	Wilmington, Delaware (USA)	USD	1		100	100
DRS SYSTEMS INC.	Wilmington, Delaware (USA)	USD	1		100	100
DRS TACTICAL SYSTEMS LIMITED	Farnham, Surrey (UK)	GBP	1.000		100	100
DRS TECHNICAL SERVICES GMBH & CO. KG	Stoccarda (Germania)	EUR	-		100	100
DRS TECHNOLOGIES CANADA INC.	Wilmington, Delaware (USA)	USD	1		100	100
DRS TECHNOLOGIES CANADA LTD	Kanata, Ontario (Canada)	CAD	100		100	100
DRS TECHNOLOGIES SAUDI ARABIA LLC	Riad (Arabia Saudita)	SAR	2.000.000		49,00	100
DRS TECHNOLOGIES UK LIMITED	Farnham, Surrey (UK)	GBP	14.676.000		100	100
DRS TECHNOLOGIES VERWALTUNGS GMBH	Baden-Wuerttemberg (Germania)	EUR	25.000		100	100
DRS TECHNOLOGIES INC.	Wilmington, Delaware (USA)	USD	1		100	100
DRS TRAINING & CONTROL SYSTEMS LLC	Tallahassee, Florida (USA)	USD	510		100	100
DRS TSI INTERNATIONAL LLC	Wilmington, Delaware (USA)	USD	-		100	100
DRS UNMANNED TECHNOLOGIES INC.	Wilmington, Delaware (USA)	USD	1		100	100
ED CONTACT SRL	Roma	EUR	600.000		100	100
ELECTRON ITALIA SRL	Roma	EUR	206.582		100	100
ENGINEERED COIL COMPANY	Jefferson City, Missouri (USA)	USD	1.000		100	100
ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC.	Jefferson City, Missouri (USA)	USD	1		100	100
ESSI RESOURCES LLC	Frankfort, Kentucky (USA)	USD	-		100	100

Elenco delle società consolidate con il metodo integrale (importi in valuta)						
Denominazione	Sede	Valuta	Capitale sociale	% di possesso nel Gruppo		% contribuzione al Gruppo
				Diretto	Indiretto	
FATA LOGISTIC SYSTEMS SPA	Pianezza (To)	EUR	100.000		100	100
GLOBAL NETWORK SERVICES LLC	Wilmington, Delaware (USA)	USD	1		100	100
LARIMART SPA	Roma	EUR	2.500.000	60,00		60,00
LASERTEL INC.	Tucson, Arizona (USA)	USD	10		100	100
LAUREL TECHNOLOGIES PARTNERSHIP	Wilmington, Delaware (USA)	USD	-		100	100
LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS SPA	Roma	EUR	49.945.983	100		100
LEONARDO MW LTD	Basildon, Essex (UK)	GBP	270.000.100	100		100
MECCANICA HOLDINGS USA INC.	Wilmington, Delaware (USA)	USD	10	100		100
OTO MELARA IBERICA SAU	Loriguilla, Valencia (Spagna)	EUR	120.000	100		100
OTO MELARA NORTH AMERICA LLC	Wilmington, Delaware (USA)	USD	10.000		100	100
PCA ELECTRONIC TEST LTD	Grantham, Lincolnshire (UK)	GBP	1		100	100
PIVOTAL POWER INC.	Halifax, Nova Scotia (Canada)	CAD	-		100	100
REGIONALNY PARK PRZEMYSLOWY ŚWIDNIK SP Z OO	Mechaniczna 13 - U1, Świdnik (Polonia)	PLN	7.072.000		74,00	73,00
S.C. ELETTRA COMMUNICATIONS SA	Ploiesti (Romania)	RON	10.847.960		100	100
SELEX ELSAG LTD	Basildon, Essex (UK)	GBP	25.800.100		100	100
SELEX ES AUSTRALIA PTY LTD	Canberra (Australia)	AUD	2		100	100
SELEX ES DO BRASIL LTDA	Rio de Janeiro (Brasile)	BRL	5.686.457		100	100
SELEX ES ELEKTRONIK TURKEY AS	Ankara (Turchia)	TRY	79.557.009		100	100
SELEX ES GMBH	Neuss (Germania)	EUR	2.500.000		100	100
SELEX ES INC.	Wilmington, Delaware (USA)	USD	1		100	100
SELEX ES INDIA PRIVATE LTD	Nuova Delhi (India)	INR	30.100.000		100	100
SELEX ES INTERNATIONAL LTD	Basildon, Essex (UK)	GBP	60.000.000	100		100
SELEX ES LTD	Basildon, Essex (UK)	GBP	71.500.001		100	100
SELEX ES MALAYSIA SDN BHD	Kuala Lumpur (Malesia)	MYR	500.000		100	100
SELEX ES SPA	Roma	EUR	1.000.000	100		100
SELEX ES SAUDI ARABIA LTD	Riad (Arabia Saudita)	SAR	500.000		100	100
SELEX ES TECHNOLOGIES LTD	Nairobi (Kenya)	KES	109.600.000	4,00	96,00	100

Elenco delle società consolidate con il metodo integrale (importi in valuta)

Denominazione	Sede	Valuta	Capitale sociale	% di possesso nel Gruppo		% contribuzione al Gruppo
				Diretto	Indiretto	
SELEX GALILEO INC.	Wilmington, Delaware (USA)	USD	17.750.000		100	100
SELEX SERVICE MANAGEMENT SPA (IN LIQ.)	Roma	EUR	3.600.000		100	100
SIRIO PANEL SPA	Montevarchi (Ar)	EUR	447.228	100		100
SISTEMI DINAMICI SPA	Pisa	EUR	200.000	100		100
SOGEPA - SOCIETÀ GENERALE DI PARTECIPAZIONI SPA	Roma	EUR	1.000.000	100		100
T - S HOLDING CORPORATION	Austin, Texas (USA)	USD	280.000		100	100
TECH-SYM LLC	Reno, Nevada (USA)	USD	10		100	100
TTI TACTICAL TECHNOLOGIES INC.	Ottawa (Canada)	CAD	2.500.001		100	100
VEGA CONSULTING SERVICES LTD	Welwyn Garden City, Herts (UK)	GBP	1.098.839		100	100
VEGA DEUTSCHLAND GMBH	Colonia (Germania)	EUR	25.700		100	100
WESTLAND SUPPORT SERVICES LTD	Yeovil, Somerset (UK)	GBP	5.000		100	100
WING NED BV	Rotterdam (Olanda)	EUR	18.000	100		100
WORLD'S WING SA	Ginevra (Svizzera)	CHF	120.100.000	100		100
WYTWORNIA SPRZETU KOMUNIKACYJNEGO "PZL-ŚWIDNIK" SPOLKA AKCYJNA	Aleja Lotnikow, Świdnik (Polonia)	PLN	86.006.050	99,00		99,00
ZAKLAD OBROBKI PLASTYCZNEJ SP Z OO	Kuznicza 13 - U1, Świdnik (Polonia)	PLN	3.800.000		100	99,00

Elenco delle società consolidate con il metodo del patrimonio netto (importi in valuta)

Denominazione	Sede	Valuta	Capitale sociale	% di possesso nel Gruppo		% contribuzione al Gruppo
				Diretto	Indiretto	
A4ESSOR SAS	Neuilly-sur-Seine (Francia)	EUR	100.000	21,00		21,00
ABU DHABI SYSTEMS INTEGRATION LLC	Abu Dhabi (Emirati Arabi Uniti)	AED	1.150.000	43,04		43,04
ADVANCED ACOUSTIC CONCEPTS LLC	Wilmington, Delaware (USA)	USD	-		51,00	51,00
ADVANCED AIR TRAFFIC SYSTEMS SDN BHD	Kuala Lumpur (Malesia)	MYR	5.000.000		30,00	30,00
AGUSTAWESTLAND AVIATION SERVICES LLC	Abu Dhabi (Emirati Arabi Uniti)	AED	10.000	30,00		30,00
ALENIA NORTH AMERICA-CANADA CO.	Halifax, Nova Scotia (Canada)	CAD	1	100		100
AMSH BV	Rotterdam (Olanda)	EUR	36.296.316	50,00		50,00
ANSALDO-EMIT SCRL (IN LIQ.)	Genova	EUR	10.200		50,00	50,00
ATITECH MANUFACTURING SRL	Napoli	EUR	10.000	25,00		25,00
ATITECH SPA	Napoli	EUR	6.500.000	25,00		25,00

Elenco delle società consolidate con il metodo del patrimonio netto (importi in valuta)						
Denominazione	Sede	Valuta	Capitale sociale	% di possesso nel Gruppo		% contribuzione al Gruppo
				Diretto	Indiretto	
AVIATION TRAINING INTERNATIONAL LTD	Sherborne (UK)	GBP	550.000		50,00	50,00
AVIO SPA	Torino	EUR	40.000.000	14,32		14,32
C-27J AVIATION SERVICES INC.	Ottawa (Canada)	CAD	10.000		30,00	30,00
CARDPRIZE TWO LIMITED	Basildon, Essex (UK)	GBP	1		100	100
CONSORZIO ATR GIE	Tolosa (Francia)	USD	-		50,00	50,00
CONSORZIO TELAER (IN LIQ.)	Roma	EUR	103.291		100	67,52
CONSORZIO TELAER - SISTEMI DI TELERILEVAMENTO AEREO	Roma	EUR	120.000		62,00	47,00
DISTRETTO TECNOLOGICO AEROSPAZIALE SC A RL	Brindisi	EUR	150.000	24,00		24,00
E - GEOS SPA	Matera	EUR	5.000.000		80,00	53,60
ELETTRONICA SPA	Roma	EUR	9.000.000	31,33		31,33
EUROFIGHTER AIRCRAFT MANAGEMENT GMBH (IN LIQ.)	Hallbergmoos (Germania)	EUR	127.823	21,00		21,00
EUROFIGHTER INTERNATIONAL LTD (IN LIQ.)	Farnborough (UK)	GBP	2.000.000	21,00		21,00
EUROFIGHTER JAGDFLUGZEUG GMBH	Hallbergmoos (Germania)	EUR	2.556.459	21,00		21,00
EUROFIGHTER SIMULATION SYSTEMS GMBH	Hallbergmoos (Germania)	EUR	260.000	24,00		24,00
EUROMIDS SAS	Parigi (Francia)	EUR	40.500	25,00		25,00
EUROSYNAV SAS (IN LIQ.)	Parigi (Francia)	EUR	40.000	50,00		50,00
EUROTECH SPA	Amaro (Ud)	EUR	8.878.946	11,08		11,08
FINMECCANICA DO BRASIL LTDA	Brasilia (Brasile)	BRL	1.203.200	100		100
FINMECCANICA UK LTD	Yeovil, Somerset (UK)	GBP	1.000		100	100
GAF AG	Monaco (Germania)	EUR	256.000		100	53,60
GULF SYSTEMS LOGISTICS SERVICES COMPANY WLL	Kuwait City (Kuwait)	KWD	75.000		40,00	40,00
IAMCO - INTERNATIONAL AEROSPACE MANAGEMENT COMPANY SCRL	Mestre (Ve)	EUR	208.000	25,00		25,00
ICARUS SCPA (IN LIQ.)	Torino	EUR	10.268.400		53,06	53,06
INDIAN ROTORCRAFT LTD	Hyderabad (India)	INR	429.337.830	26,00		26,00
IVECO - OTO MELARA SC A RL	Roma	EUR	40.000	50,00		50,00
JIANGXI CHANGHE AGUSTA HELICOPTER CO. LTD	Zone Jiangxi Province (Cina)	USD	6.000.000	40,00		40,00
JOINT STOCK COMPANY HELIVERT	Mosca (Russia)	RUR	10.000	50,00		50,00
LIBYAN ITALIAN ADVANCED TECHNOLOGY CO.	Tripoli (Libia)	EUR	8.000.000	25,00	25,00	50,00
MACCHI HUREL DUBOIS SAS	Versailles (Francia)	EUR	100.000	50,00		50,00
MBDA SAS	Parigi (Francia)	EUR	53.824.000		50,00	25,00
NHINDUSTRIES (SAS)	Aix-en Provence (Francia)	EUR	306.000	32,00		32,00
ORIZZONTE - SISTEMI NAVALI SPA	Genova	EUR	20.000.000	49,00		49,00
OTO MELARA DO BRASIL LTDA	Rio de Janeiro (Brasile)	BRL	1.500.000	100		100
RARTEL SA	Bucarest (Romania)	RON	468.500		61,00	40,91

Elenco delle società consolidate con il metodo del patrimonio netto (importi in valuta)

Denominazione	Sede	Valuta	Capitale sociale	% di possesso nel Gruppo		% contribuzione al Gruppo
				Diretto	Indiretto	
ROTORSIM SRL	Sesto Calende (Va)	EUR	9.800.000	50,00		50,00
ROTORSIM USA LLC	Wilmington, Delaware (USA)	USD	12.607.452		50,00	50,00
SAPHIRE INTERNATIONAL AVIATION & ATC ENGINEERING CO. LTD	Pechino (Cina)	USD	800.000		65,00	65,00
SELEX ES FOR TRADING OF MACHINERY EQUIPMENT AND DEVICES LTD	Kuwait City (Kuwait)	KWD	807.000		93,00	93,00
SELEX ES (PROJECTS) LTD	Basildon, Essex (UK)	GBP	100		100	100
LEONARDO ELECTRONICS PENSION SCHEME (TRUSTEE)	Basildon, Essex (UK)	GBP	100		100	100
SPACEOPAL GMBH	Monaco (Germania)	EUR	500.000		50,00	33,50
TELESPAZIO ARGENTINA SA	Buenos Aires (Argentina)	ARS	9.900.000		100	66,96
TELESPAZIO BRASIL SA	Rio de Janeiro (Brasile)	BRL	58.724.000		98,77	66,18
TELESPAZIO FRANCE SAS	Tolosa (Francia)	EUR	33.670.000		100	67,00
TELESPAZIO HUNGARY SATELLITE TELECOMMUNICATIONS LTD (IN LIQ.)	Budapest (Ungheria)	EUR	100.000		100	67,00
TELESPAZIO IBERICA SL	Barcelona (Spagna)	EUR	2.230.262		100	67,00
TELESPAZIO LATIN AMERICA LTDA	Rio de Janeiro (Brasile)	BRL	56.444.390		100	67,00
TELESPAZIO NORTH AMERICA INC. (IN LIQ.)	Dover, Delaware (USA)	USD	10		100	67,00
TELESPAZIO SPA	Roma	EUR	50.000.000	67,00		67,00
TELESPAZIO VEGA DEUTSCHLAND GMBH	Darmstadt (Germania)	EUR	44.150		100	67,00
TELESPAZIO VEGA UK LTD	Luton (UK)	GBP	30.000.100		100	67,00
TELESPAZIO VEGA UK SL	Madrid (Spagna)	EUR	3.100		100	67,00
THALES ALENIA SPACE SAS	Cannes-la-Bocca (Francia)	EUR	979.240.000	33,00		33,00
WIN BLUEWATER SERVICES PRIVATE LIMITED	Nuova Delhi (India)	INR	12.000.000	100		100
ZAO ARTETRA	Mosca (Russia)	RUB	353.000		51,00	51,00

Elenco delle società controllate e collegate valutate al costo (importi in valuta)						
Denominazione	Sede	Valuta	Capitale sociale	% di possesso nel Gruppo		% contribuzione al Gruppo
				Diretto	Indiretto	
ADVANCED MALE AIRCRAFT LLC	Al Ain, Muwajji (Emirati Arabi Uniti)	AED	200.000	49,00		49,00
LEONARDO HELICOPTERS PENSION SCHEME (TRUSTEE) LTD	Yeovil, Somerset (UK)	GBP	1		100	100
ANSALDOBREDA FRANCE SAS (IN LIQ.)	Marsiglia (Francia)	EUR	200.000		100	100
CCRT SISTEMI SPA (IN FALL)	Milano	EUR	697.217		30,34	30,34
CHONGQING CHUANYI ANSALDOBREDA RAILWAY TRANSPORT. EQUIP. CO. LTD	Chongqing (Cina)	CNY	50.000.000		50,00	50,00
EARTHLAB LUXEMBOURG SA	Lussemburgo (Lussemburgo)	EUR	5.375.000		54,40	34,17
ELSACOM - UKRAINE JOINT STOCK COMPANY	Kiev (Ucraina)	UAH	7.945.000		49,00	49,00
INDUSTRIE AERONAUTICHE E MECCANICHE RINALDO PIAGGIO SPA (AMM. STR.)	Genova	EUR	103.567	30,98		30,98
INMOVE ITALIA SRL	Napoli	EUR	120.000		100	100

Le variazioni nell'area di consolidamento al 31 dicembre 2016 rispetto al 31 dicembre 2015 sono di seguito elencate.

SOCIETÀ	EVENTO	MESE
Società entrate nell'area di consolidamento		
C-27J Aviation Services Inc.	nuova costituzione	gennaio 2016
Selex ES Australia Pty Ltd	cambio metodo consolidamento	gennaio 2016
Selex ES Malaysia Sdn Bhd	cambio metodo consolidamento	gennaio 2016
Selex ES Technologies Ltd	cambio metodo consolidamento	gennaio 2016
Gulf Systems Logistics Services Company WLL	acquisto	maggio 2016
Sistemi Dinamici SpA	cambio metodo consolidamento	dicembre 2016
Società uscite dal perimetro di consolidamento		
NGL Prime SpA (in liq.)	cancellazione	gennaio 2016
Selex ES Infrared Ltd	cancellazione	gennaio 2016
Finmeccanica Finance SA (in liq.)	cancellazione	febbraio 2016
FATA SpA	cessione	marzo 2016
Automation Integrated Solutions SpA	cessione	marzo 2016
FATA (Shanghai) Engineering Equipment Co. Ltd	cessione	marzo 2016
FATA Gulf Co. WLL	cessione	marzo 2016
FATA Hunter Inc.	cessione	marzo 2016
FATA Hunter India PVT Ltd	cessione	marzo 2016
Musinet Engineering SpA	cessione	marzo 2016
Comlenia Sendirian Berhad	cessione	marzo 2016
Finmeccanica North America Inc.	cancellazione	giugno 2016
Severnyj Avtobus Z.A.O.	cancellazione	marzo 2016
Selex ES Romania	cancellazione	settembre 2016
LMATTS LLC	cancellazione	settembre 2016
Selex ES Electro Optics (Overseas) Ltd	cancellazione	ottobre 2016
Sirio Panel Inc.	cancellazione	ottobre 2016
AgustaWestland Properties Ltd	cancellazione	novembre 2016
AgustaWestland España SL (in liq.)	cancellazione	ottobre 2016
SuperJet International SpA	modifica patti parasociali	dicembre 2016
Joint Stock Company Sukhoi Civil Aircraft	cessione	dicembre 2016

Società oggetto di fusione

Società incorporata	Società incorporante	Mese
OTO Melara SpA	Leonardo SpA	gennaio 2016
Whitehead Sistemi Subacquei SpA	Leonardo SpA	gennaio 2016
FATA Engineering SpA	SOGEPA SpA	luglio 2016
Selex Sistemi Integrati SpA	SOGEPA SpA	luglio 2016

Società che hanno cambiato denominazione sociale

Vecchia denominazione	Nuova denominazione	Mese
Finmeccanica Global Services SpA	Leonardo Global Solutions SpA	giugno 2016
Selex ES Ltd	Leonardo MW Ltd	settembre 2016
Closed Joint Stock Company Helivert	Joint Stock Company Helivert	settembre 2016
Selex Systems Integration Ltd	Selex ES Ltd	ottobre 2016
Selex Pension Scheme (Trustee) Ltd	Leonardo Electronics Pension Scheme (Trustee) Ltd	dicembre 2016
AgustaWestland UK Pension Scheme (Trustee) Ltd	Leonardo Helicopters Pension Scheme (Trustee) Ltd	gennaio 2017
Meccanica Holdings Usa Inc.	Leonardo US Holding Inc.	marzo 2017
Alenia Aermacchi North America Inc.	Leonardo US Aircraft Inc.	marzo 2017

ATTESTAZIONE SUL BILANCIO CONSOLIDATO AI SENSI DELL'ART. 154 BIS, COMMA 5 DEL D.LGS. 58/1998 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI

1. I sottoscritti Mauro Moretti, in qualità di Amministratore Delegato e Direttore Generale, e Gian Piero Cutillo, in qualità di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Leonardo SpA, attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154 bis, commi 3 e 4, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58:

- l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
- l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2016.

2. Al riguardo si segnala che non sono emersi aspetti di rilievo.

3. Si attesta, inoltre, che:

3.1 il bilancio consolidato:

- › è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nell'Unione Europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento Europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002;
- › corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- › è redatto in conformità all'art. 154 ter del citato D.Lgs. 58/1998 e successive modifiche e integrazioni, è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento;

3.2 la relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti.

La presente attestazione viene resa anche ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 154 bis, comma 2, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58.

Roma, 15 marzo 2017



L'Amministratore Delegato
e Direttore Generale
(Mauro Moretti)



Il Dirigente Preposto alla redazione
dei documenti contabili societari
(Gian Piero Cutillo)



KPMG S.p.A.
Revisione e organizzazione contabile
Via Ettore Petrolini, 2
00197 ROMA RM
Telefono +39 06 80961.1
Email it-fmauditaly@kpmg.it
PEC kpmgspa@pec.kpmg.it

Relazione della società di revisione indipendente ai sensi degli artt. 14 e 16 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39

Agli Azionisti della
Leonardo S.p.a.

Relazione sul bilancio consolidato

Abbiamo svolto la revisione contabile dell'allegato bilancio consolidato del Gruppo Leonardo, costituito dai prospetti della situazione finanziaria-patrimoniale al 31 dicembre 2016, del conto economico separato, del conto economico complessivo, del rendiconto finanziario e delle variazioni del patrimonio netto per l'esercizio chiuso a tale data, da una sintesi dei principi contabili significativi e dalle altre note esplicative.

Responsabilità degli amministratori per il bilancio consolidato

Gli amministratori della Leonardo S.p.a. sono responsabili per la redazione del bilancio consolidato che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05.

Responsabilità della società di revisione

E' nostra la responsabilità di esprimere un giudizio sul bilancio consolidato sulla base della revisione contabile. Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) elaborati ai sensi dell'art. 11 del D.Lgs. n. 39/10. Tali principi richiedono il rispetto di principi etici, nonché la pianificazione e lo svolgimento della revisione contabile al fine di acquisire una ragionevole sicurezza che il bilancio consolidato non contenga errori significativi.

La revisione contabile comporta lo svolgimento di procedure volte ad acquisire elementi probativi a supporto degli importi e delle informazioni contenuti nel bilancio consolidato. Le procedure scelte dipendono dal giudizio professionale del revisore, inclusa la valutazione dei rischi di errori significativi nel bilancio consolidato dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Nell'effettuare tali valutazioni del rischio, il revisore considera il controllo interno relativo alla redazione del bilancio consolidato dell'impresa che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta al fine di definire procedure di revisione appropriate alle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno dell'impresa. La revisione contabile comprende altresì la valutazione dell'appropriatezza dei principi contabili adottati,

della ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori, nonché la valutazione della presentazione del bilancio consolidato nel suo complesso.

Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Giudizio

A nostro giudizio, il bilancio consolidato fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo Leonardo al 31 dicembre 2016, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05.

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari con il bilancio consolidato

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere, come richiesto dalle norme di legge, un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e delle informazioni della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. n. 58/98, la cui responsabilità compete agli amministratori della Leonardo S.p.a., con il bilancio consolidato del Gruppo Leonardo al 31 dicembre 2016. A nostro giudizio la relazione sulla gestione e le informazioni della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio consolidato del Gruppo Leonardo al 31 dicembre 2016.

Roma, 21 marzo 2017

KPMG S.p.A.



Renato Naschi
Socio

**Bilancio di esercizio
al 31 dicembre 2016**

Leonardo - Società per azioni

PROSPETTI CONTABILI BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2016

Conto economico separato					
Euro	Note	2016	Di cui con parti correlate	2015	Di cui con parti correlate
Ricavi	25	7.924.605.965	2.531.398.441	53.785.321	53.063.898
Altri ricavi operativi	26	448.384.841	14.721.020	10.936.841	8.782.466
Costi per acquisti e per il personale	27	(6.996.992.151)	(911.875.189)	(122.024.155)	(56.393.604)
Ammortamenti e svalutazioni	28	(494.384.862)		(10.850.834)	
Altri costi operativi	26	(418.347.207)	(2.891.679)	(26.673.782)	(926.525)
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari		463.266.586		(94.826.609)	
Proventi finanziari	29	1.124.364.439	51.872.821	1.347.321.711	104.044.376
Oneri finanziari	29	(878.648.904)	(14.815.120)	(835.912.371)	(27.385.608)
Utile (Perdita) prima delle imposte e degli effetti delle discontinued operations		708.982.121		416.582.731	
Imposte sul reddito	30	(99.870.941)		27.344.666	
Utile (Perdita) netto/a		609.111.180		443.927.397	

Conto economico complessivo		
Euro	2016	2015
Utile (Perdita) del periodo	609.111.180	443.927.397
Altre componenti di conto economico complessivo		
Componenti che non possono essere riclassificate nell'utile (perdita) di periodo:		
- rivalutazione piani a benefici definiti:	(8.766.182)	(29.934)
. <i>rivalutazione</i>	(8.766.182)	(29.934)
- effetto fiscale	170.334	-
	(8.595.848)	(29.934)
Componenti che possono essere in seguito riclassificate nell'utile (perdita) di periodo:	-	-
- variazioni <i>cash flow hedge</i> :	(94.620.763)	-
. <i>variazione generata nel periodo</i>	(80.726.178)	-
. <i>trasferimento nell'utile (perdita) del periodo</i>	(13.894.585)	-
- altre	4.298.116	-
- effetto fiscale	21.301.472	-
	(69.021.175)	-
Totale altre componenti di conto economico complessivo, al netto degli effetti fiscali	(77.617.023)	(29.934)
Utile (Perdita) complessivo	531.494.157	443.897.463

Situazione finanziaria-patrimoniale

Euro	Note	31 dicembre 2016	Di cui con parti correlate	31 dicembre 2015	Di cui con parti correlate
Attività immateriali	7	2.730.894.303		4.100.314	
Attività materiali	8	1.359.942.104		47.037.371	
Investimenti immobiliari	8	7.309.338		102.389.161	
Investimenti in partecipazioni	9	5.640.547.044		7.387.101.160	
Crediti	10	196.232.261	68.130.640	105.730.522	105.078.565
Attività per imposte differite	30	669.583.597		39.775.699	
Altre attività non correnti	10	83.026.120		142.468.885	
Attività non correnti		10.687.534.767		7.828.603.112	
Rimanenze	11	2.919.809.439		-	
Lavori in corso su ordinazione	12	2.067.194.010		-	
Crediti commerciali	13	2.836.516.644	1.225.728.387	93.072.685	91.446.557
Crediti per imposte sul reddito	14	100.472.708		97.515.687	
Crediti finanziari	13	353.318.000	325.549.328	2.558.098.861	2.557.558.583
Altre attività correnti	15	636.940.939	50.685.177	573.875.055	33.210.559
Disponibilità e mezzi equivalenti	16	1.747.407.118		1.364.696.937	
Attività correnti		10.661.658.858		4.687.259.225	
Attività non correnti possedute per la vendita	17	1.150.936.866		-	
Totale attività		22.500.130.491		12.515.862.337	
Capitale sociale		2.490.883.940		2.522.470.761	
Altre riserve		2.834.228.314		1.657.811.863	
Patrimonio netto di Gruppo		5.325.112.254		4.180.282.624	
Patrimonio netto di terzi		-		-	
Totale patrimonio netto	18	5.325.112.254		4.180.282.624	
Debiti finanziari non correnti	19	2.931.102.770		3.521.242.570	
Benefici ai dipendenti	21	346.476.698		3.251.897	
Fondi per rischi e oneri non correnti	20	809.352.442		149.187.067	
Passività per imposte differite	30	91.846.295		-	
Altre passività non correnti	22	877.086.201	14.260	109.613.967	
Passività non correnti		5.055.864.406		3.783.295.501	
Acconti da committenti	12	4.944.188.578		-	
Debiti commerciali	23	2.566.516.347	613.235.343	99.701.879	52.794.803
Debiti finanziari correnti	19	2.371.351.769	1.664.041.165	3.115.786.946	2.982.680.007
Debiti per imposte sul reddito	14	33.099.052		1.419.470	
Fondi per rischi e oneri correnti	20	518.536.172		225.914.989	
Altre passività correnti	22	1.685.165.147	390.956.455	1.109.460.928	645.976.040
Passività correnti		12.118.857.065		4.552.284.212	
Passività direttamente correlate ad attività possedute per la vendita		296.766		-	
Totale passività		17.175.018.237		8.335.579.713	
Totale passività e patrimonio netto		22.500.130.491		12.515.862.337	

Rendiconto finanziario					
Euro	Note	2016	<i>Di cui con parti correlate</i>	2015	<i>Di cui con parti correlate</i>
Flusso di cassa lordo da attività operative	31	1.115.217.667		(69.684.437)	
Variazioni del capitale circolante	31	(315.654.244)	(68.041.246)	(761.288)	(15.311.350)
Variazione delle altre attività e passività operative e fondi rischi e oneri	31	(45.547.832)	(148.965.324)	166.223.936	188.750.936
Oneri finanziari netti pagati		(146.933.244)	56.711.568	(103.548.822)	71.604.701
Imposte sul reddito pagate		1.406.410		(19.615.737)	
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività operative		608.488.757		(27.386.348)	
Cessione Ansaldo STS		-		761.245.270	
Investimenti in attività materiali e immateriali		(263.409.034)		(5.974.475)	
Cessioni di attività materiali e immateriali		1.431.419		204.932	
Dividendi incassati		665.115.421		380.721.659	
Altre attività di investimento		(234.757.840)		(241.862.270)	
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento		168.379.966		894.335.116	
Acquisto azioni proprie		(34.811.754)		(2.388.380)	
Rimborso del finanziamento BEI		(46.320.346)		(46.320.346)	
Riacquisto di prestiti obbligazionari		-		(451.244.536)	
Variazione netta degli altri debiti finanziari		(341.113.209)	(195.252.754)	239.149.053	190.297.327
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di finanziamento		(422.245.309)		(260.804.209)	
Incremento/(Decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti		354.623.414		606.144.559	
Differenze di cambio e altri movimenti		(27.789.310)		13.720.076	
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio		1.364.696.937		744.832.302	
Effetto fusioni/scissioni		55.876.077			
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre		1.747.407.118		1.364.696.937	

Prospetto delle variazioni del patrimonio netto

Euro	Capitale sociale	Utili a nuovo	Riserva cash flow hedge	Riserva da rivalutazione piani a benefici definiti	Avanzo	Totale patrimonio netto
1° gennaio 2015	2.524.859.141	1.209.343.487	-	247.366	-	3.734.449.994
Utile (Perdita) del periodo	-	443.927.397	-	-	-	443.927.397
Altre componenti del conto economico complessivo	-	-	-	(29.934)	-	(29.934)
Totale componenti del conto economico complessivo	-	443.927.397	-	(29.934)	-	443.897.463
Dividendi deliberati	-	-	-	-	-	-
Riacquisto azioni proprie, al netto della quota ceduta	(2.388.380)	-	-	-	-	(2.388.380)
Totale operazioni con soci, rilevate direttamente nel patrimonio netto	(2.388.380)	-	-	-	-	(2.388.380)
Piani di <i>stock option/ grant</i> - valore delle prestazioni prestate	-	4.323.547	-	-	-	4.323.547
Altri movimenti	-	-	-	-	-	-
31 dicembre 2015	2.522.470.761	1.657.594.431	-	217.432	-	4.180.282.624
1° gennaio 2016	2.522.470.761	1.657.594.431	-	217.432	-	4.180.282.624
Utile (Perdita) del periodo	-	609.111.180	-	-	-	609.111.180
Altre componenti del conto economico complessivo	-	4.298.116	(73.319.291)	(8.595.848)	-	(77.617.023)
Totale componenti del conto economico complessivo	-	613.409.296	(73.319.291)	(8.595.848)	-	531.494.157
Riacquisto azioni proprie, al netto quota ceduta	(31.586.821)	-	-	-	-	(31.586.821)
Dividendi deliberati	-	-	-	-	-	-
Totale operazioni con soci, rilevate direttamente nel patrimonio netto	(31.586.821)	-	-	-	-	(31.586.821)
Effetto fusioni/ scissioni	-	1.930.233	(30.449.797)	(50.024.743)	721.777.748	643.233.441
Piani di <i>stock option/ grant</i> - valore delle prestazioni prestate	-	1.688.853	-	-	-	1.688.853
Altri movimenti	-	-	-	-	-	-
31 dicembre 2016	2.490.883.940	2.274.622.813	(103.769.088)	(58.403.159)	721.777.748	5.325.112.254

NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2016

1. Informazioni generali

Leonardo è una società per azioni domiciliata in Roma (Italia), Piazza Monte Grappa 4, ed è quotata alla Borsa Italiana (FTSE-MIB).

La Società rappresenta un importante operatore industriale nel settore delle alte tecnologie, attivo nei Settori *Elicotteri, Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza, Aeronautica*.

2. Forma, contenuti e principi contabili applicati

In applicazione del Regolamento (CE) n. 1606/2002 del 19 luglio 2002, il bilancio al 31 dicembre 2016 è redatto in conformità ai principi contabili internazionali IAS/IFRS (di seguito IFRS) omologati dalla Commissione Europea, integrati dalle relative interpretazioni (*Standing Interpretations Committee - SIC* e *International Financial Reporting Interpretations Committee - IFRIC*) emesse dall'*International Accounting Standards Board (IASB)* e in vigore alla chiusura dell'esercizio.

Il principio generale adottato nella predisposizione del presente bilancio è quello del costo storico, a eccezione delle voci di bilancio che, secondo gli IFRS, sono obbligatoriamente rilevate al *fair value*, come indicato nei criteri di valutazione delle singole voci.

Il bilancio è costituito dal conto economico separato, dal conto economico complessivo, dalla situazione patrimoniale-finanziaria, dal rendiconto finanziario, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto e dalle relative note esplicative.

In considerazione della significatività dei valori, la nota integrativa è redatta in milioni di euro, salvo ove diversamente indicato. La Società ha scelto, tra le diverse opzioni consentite dallo IAS 1, di presentare le poste patrimoniali secondo la distinzione in corrente/non corrente e il conto economico classificando i costi per natura. Il rendiconto finanziario è stato invece predisposto utilizzando il metodo indiretto.

Nella predisposizione del presente bilancio, redatto sul presupposto della continuità aziendale, sono stati applicati gli stessi principi contabili e criteri di redazione adottati al 31 dicembre 2015 a eccezione di quanto di seguito indicato (Nota 4). La preparazione del bilancio ha richiesto l'uso di stime da parte del management: le principali aree caratterizzate da valutazioni e assunzioni di particolare significatività, unitamente a quelle con effetti rilevanti sulle situazioni presentate sono riportate nella Nota 4 del bilancio consolidato, alla quale si rimanda.

Il Consiglio di Amministrazione del 15 marzo 2017 ha deliberato la presentazione ai soci del progetto di bilancio al 31 dicembre 2016, nella stessa data ne ha autorizzato la diffusione e ha convocato l'Assemblea degli azionisti in sede Ordinaria nei giorni 2, 3 e 16 maggio 2017, rispettivamente in prima, seconda e terza convocazione.

Il presente bilancio redatto secondo i principi IFRS è assoggettato a revisione legale da parte della KPMG SpA.

3. Princípi contabili adottati

I princípi contabili e i criteri di valutazione sono gli stessi adottati per il bilancio consolidato annuale, al quale si rinvia, fatta eccezione per la rilevazione e valutazione delle partecipazioni in imprese controllate, a controllo congiunto e collegate, che sono iscritte al costo di acquisizione o di costituzione. In presenza di evidenze di perdita di valore, la recuperabilità è verificata attraverso il confronto tra il valore di carico e il maggiore tra il valore d'uso, determinato attualizzando i flussi di cassa prospettici, ove possibile, della partecipazione, e il valore ipotetico di vendita, determinato sulla base di transazioni recenti o multipli di mercato. La quota di perdite eccedente il valore di carico contabile è rilevata in un apposito fondo del passivo nella misura in cui la Società ritiene sussistenti obbligazioni legali o implicite alla copertura delle perdite e comunque nei limiti del patrimonio netto contabile. Qualora l'andamento successivo della partecipata oggetto di svalutazione evidenzi un miglioramento tale da far ritenere che siano venuti meno i motivi delle svalutazioni effettuate, le partecipazioni sono rivalutate nei limiti delle svalutazioni rilevate negli esercizi precedenti, nella voce "Rettifiche di valore di partecipazioni". I dividendi da controllate e collegate sono rilevati a conto economico nell'esercizio in cui sono deliberati.

Con riferimento, infine, alle operazioni tra entità sottoposte a controllo comune, non disciplinate dai princípi contabili IFRS né dal lato delle società acquirenti/conferitarie né da quello delle entità cedenti/conferenti, Leonardo, in assenza di tale disciplina, rileva tali operazioni riconoscendo direttamente a patrimonio netto l'eventuale plusvalenza su operazioni di conferimento o cessione a proprie controllate.

4. Effetti di modifiche nei princípi contabili adottati

A partire dal 1° gennaio 2016 Leonardo ha adottato gli *amendment* dello IAS 16 "*Immobil, impianti e macchinari*" e dello IAS 38 "*Attività immateriali*" senza rilevare effetti significativi sulla presente Relazione Finanziaria Annuale.

Alla data attuale il Legislatore Comunitario ha recepito alcuni princípi e interpretazioni, non ancora obbligatori, che verranno applicati dal Gruppo nei successivi esercizi. Per una descrizione delle principali modifiche e dei potenziali effetti sulla Società si rimanda alla Nota 3.25 del bilancio consolidato.

5. Eventi e operazioni significative non ricorrenti

A partire dal 1° gennaio 2016 hanno avuto efficacia (anche contabile e fiscale) le operazioni di fusione per incorporazione di OTO Melara SpA e Whitehead Sistemi Subacquei SpA in Leonardo SpA e di scissione parziale di Alenia Aermacchi SpA, AgustaWestland SpA e Selex ES SpA in favore di Leonardo SpA. In applicazione del nuovo modello operativo e organizzativo, la nuova *governance* di Leonardo prevede la centralizzazione dei sistemi di indirizzo e controllo, mentre la gestione del business è stata decentrata a favore di sette Divisioni (*Elicotteri, Velivoli, Aerostrutture, Sistemi Avionici e Spaziali, Elettronica per la Difesa Terrestre e Navale, Sistemi di Difesa, Sistemi per la Sicurezza e le Informazioni*) – alle quali sono stati conferiti poteri e mezzi per garantire una gestione integrale *end-to-end* del relativo perimetro di attività, con la conseguente piena responsabilità del conto economico di riferimento – operanti, unitamente a DRS, sottoposta a un regime di *Proxy*, e alle entità fuori dal perimetro della *One Company* (principalmente le joint venture), nell'ambito di quattro Settori (*Elicotteri, Aeronautica, Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza, Spazio*), ai quali sono assegnati compiti e funzioni di coordinamento.

Sotto il profilo contabile, le operazioni di fusione e scissione, in quanto configurabili come *business combination under common control*, sono state rilevate nel bilancio separato di Leonardo secondo il principio di “continuità dei valori”, prendendo a riferimento i valori di carico nel bilancio consolidato di Leonardo stessa delle attività e passività incorporate; pertanto, non sono stati iscritti, in sede di eliminazione delle partecipazioni a fronte delle attività e passività incorporate, plusvalori non già iscritti nel bilancio consolidato. Eventuali disavanzi superiori rispetto a quanto iscritto nel bilancio del Gruppo sono stati pertanto considerati come minor avanzo, a diminuzione del patrimonio netto contabile.

Nel caso delle scissioni, il valore delle partecipazioni è stato allocato alle società scisse – che continuano a operare – in misura corrispondente al valore netto delle attività e passività non trasferite, coerentemente con la natura “residuale” di tali partite rispetto al valore totale di dette società *ante* scissione: il complemento è stato invece considerato riferibile al ramo scisso e, pertanto, ha concorso alla determinazione degli avanzi e disavanzi da scissione.

Complessivamente, le cinque operazioni hanno generato un avanzo di fusione/scissione pari a €mil. 722, così composto:

Scissione Selex ES SpA	148
Scissione AgustaWestland SpA	940
Fusione OTO Melara SpA	53
Fusione WASS SpA	(7)
Scissione Alenia Aermacchi SpA	(412)
Avanzo complessivo	722

Per effetto di tali operazioni, Leonardo ha profondamente mutato la propria natura: da *holding* di gestione di diverse società operative giuridicamente separate a società unica, capace di coniugare, attraverso la suddetta struttura divisionale, i profili industriali con quelli di indirizzo e controllo delle proprie attività. Tale radicale cambiamento ha avuto significativi e ovvi riflessi anche sul bilancio: i ricavi sono passati da €mil. 54 del 2015 a €mld. 7,9 nel 2016, con conseguenti impatti su tutte le voci di conto economico, stato patrimoniale e rendiconto finanziario. Per le voci di stato patrimoniale, ove di aiuto nella comprensione della movimentazione, è stato separatamente indicato come “effetto fusioni/scissioni” il valore delle attività e passività incorporate al 1° gennaio 2016, fermo restando che in generale gran parte delle variazioni è attribuibile a dette operazioni. Similmente, le voci di conto economico presentano una limitata comparabilità; pertanto i relativi commenti si focalizzano sugli eventi più significativi intercorsi nel 2016 post-operazioni di concentrazione.

Con riferimento al 2015, come illustrato più diffusamente nella Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2015, cui si rimanda, si ricorda che in data 2 novembre 2015 è stato perfezionato il *closing* delle operazioni di cessione del Settore *Trasporti* a Hitachi. Complessivamente le operazioni hanno previsto il trasferimento a Hitachi delle quote detenute da Leonardo in Ansaldo STS (pari al 40% del capitale sociale) e delle attività condotte da AnsaldoBreda nel segmento del materiale rotabile, con esclusione delle attività di *revamping*, di minore rilevanza, rimaste nel perimetro di AnsaldoBreda.

6. Eventi di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio

In data 1° gennaio 2017 ha avuto efficacia giuridica, contabile e fiscale la fusione per incorporazione in Leonardo SpA di Sirio Panel SpA, in precedenza interamente controllata, in coerenza con la piena attuazione del nuovo modello operativo e organizzativo adottato dal Gruppo. Inoltre, nell'ambito del processo di concentrazione delle attività detenute da

Leonardo nel Regno Unito in un unico soggetto giuridico, a inizio 2017 Leonardo ha ceduto la propria partecipazione in AgustaWestland Ltd a Leonardo MW Ltd; pertanto la partecipazione è iscritta tra le “Attività non correnti possedute per la vendita” nel bilancio al 31 dicembre 2016.

Nel mese di marzo 2017 è stato approvato, a completamento del processo di concentrazione del patrimonio immobiliare del Gruppo in Leonardo Global Solutions, il conferimento del ramo immobiliare di Leonardo in Leonardo Global Solutions, costituito prevalentemente da beni immobili (complessi industriali, fabbricati, porzioni immobiliari e terreni), nonché da debiti e crediti, rapporti giuridici attivi e passivi, personale e quant’altro relativo, con l’esclusione di impianti, macchinari e quant’altro destinato alla produzione.

7. Attività immateriali

	Avviamento	Costi di sviluppo	Oneri non ricorrenti	Concessioni, licenze e marchi	Acquisite per aggregazioni aziendali	Altre attività immateriali	Totale
1° gennaio 2015							
Costo	-	-	-	14	-	10	24
Ammortamenti e svalutazioni	-	-	-	(13)	-	(6)	(19)
Valore in bilancio	-	-	-	1	-	4	5
Investimenti	-	-	-	2	-	1	3
Vendite	-	-	-	(1)	-	-	(1)
Ammortamenti	-	-	-	(1)	-	(2)	(3)
31 dicembre 2015	-	-	-	1	-	3	4
<i>Così composto:</i>							
Costo	-	-	-	15	-	11	26
Ammortamenti e svalutazioni	-	-	-	(14)	-	(8)	(22)
Valore in bilancio	-	-	-	1	-	3	4
Effetto fusioni/scissioni	707	438	1.335	88	61	126	2.755
Investimenti	-	23	143	4	-	15	185
Ammortamenti	-	(50)	(111)	(26)	(4)	(29)	(220)
Svalutazioni	-	(3)	(13)	-	-	-	(16)
Altri movimenti	-	-	14	26	-	(17)	23
31 dicembre 2016	707	408	1.368	93	57	98	2.731
<i>Così composto:</i>							
Costo	875	1.093	1.958	361	96	452	4.835
Ammortamenti e svalutazioni	(168)	(685)	(590)	(268)	(39)	(354)	(2.104)
Valore in bilancio	707	408	1.368	93	57	98	2.731
31 dicembre 2016							
Valore lordo			4.631				
Contributi			3.263				

Avviamento

L'avviamento viene allocato sulle *Cash Generating Unit* (CGU) o gruppi di CGU, individuate facendo riferimento alla struttura organizzativa, gestionale e di controllo del Gruppo alla data di *reporting*, che prevede, come noto, quattro Settori di business. In occasione della rilevazione delle operazioni di fusione e scissione descritte in precedenza, l'avviamento, in coerenza con il principio di "continuità dei valori", è stato iscritto sulle attività incorporate solo fino a concorrenza dell'avviamento iscritto nel bilancio consolidato, mentre quello relativo alle partecipazioni estere è incluso nel valore delle partecipazioni stesse.

Al 31 dicembre 2016 il dettaglio degli avviamenti iscritti per Settore è il seguente:

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Elicotteri	459	-
Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza	188	-
Aeronautica	60	-
	707	-

Al 31 dicembre 2015 non era presente alcun valore relativo all'avviamento. Rispetto al dato che include i rami incorporati nei tre Settori suddetti non si registrano movimenti.

Le CGU del bilancio separato sono le medesime identificate nel bilancio consolidato, cui si rimanda. L'avviamento viene testato al fine di evidenziare eventuali perdite di valore attraverso *impairment test*, facendo riferimento alla CGU nel suo complesso, comprensiva, in coerenza con il modello organizzativo e operativo, delle partecipazioni estere rientranti nel perimetro di consolidato, che vengono pertanto incluse e testate nel medesimo esercizio di *impairment*. Pertanto, solo le partecipazioni non oggetto di test unitamente al *goodwill* vengono assoggettate a *impairment test* separatamente, ove necessario. Per mera comodità di rappresentazione le assunzioni e i parametri finanziari di seguito dettagliati vengono fornite anche per le partecipazioni oggetto di test separato (la più significativa delle quali è rappresentata da Meccanica Holdings USA Inc., società che detiene, *inter alia*, la partecipazione in DRS Technologies Inc.).

Il test viene condotto sulle CGU di riferimento confrontando il valore di carico con il maggiore tra il valore in uso della CGU e quello recuperabile attraverso cessione. Nella prassi del Gruppo è stata individuata una gerarchia operativa tra il calcolo del *fair value* al netto dei costi di vendita e il valore d'uso, stabilendo di procedere prima alla stima di quest'ultimo e poi, solo qualora lo stesso risultasse inferiore al valore contabile, alla valutazione del *fair value* al netto dei costi di vendita. In particolare, il valore in uso viene determinato utilizzando il metodo del *discounted cash flow*, nella versione "*unlevered*", applicato sui flussi di cassa risultanti dai piani quinquennali predisposti dagli Amministratori delle CGU e facenti parte del piano approvato dal Consiglio di Amministrazione di Leonardo, proiettati oltre l'orizzonte esplicito coperto dal piano secondo il metodo della rendita perpetua (c.d. "*terminal value*"), utilizzando tassi di crescita ("*g-rate*") non superiori rispetto a quelli previsti per i mercati nei quali le singole CGU operano. I flussi di cassa utilizzati sono quelli previsti nei piani, rettificati per escludere gli effetti derivanti da future ristrutturazioni dei business non ancora approvate o da investimenti futuri atti a migliorare le *performance* future. Nel dettaglio, tali flussi sono quelli prima degli oneri finanziari e delle imposte, e includono gli investimenti in capitale fisso e i movimenti monetari del capitale circolante, mentre non comprendono i flussi di cassa relativi alla gestione finanziaria, a eventi straordinari o al pagamento di dividendi. I relativi assunti macro-economici di base sono determinati, ove disponibili, sulla base di fonti esterne di informazione, mentre le stime di redditività e crescita assunte nei piani sono determinate dal management sulla base delle esperienze passate e delle attese circa gli sviluppi dei mercati in cui Leonardo opera.

I flussi così determinati sono scontati utilizzando un tasso di attualizzazione (WACC) ottenuto applicando il metodo del *Capital Asset Pricing Model*. Nella determinazione dei WACC si è fatto riferimento ai seguenti elementi:

- come tasso *risk-free* sono stati utilizzati i rendimenti lordi di *bond* governativi del mercato geografico della CGU a 10 e 20 anni. La discesa di tali tassi motiva il decremento complessivo dei WACC rispetto al 2015. Al fine di valutare i potenziali impatti derivanti dal parziale riassorbimento degli effetti sui tassi dell'area euro delle politiche monetarie della BCE è stata elaborata un'analisi di sensitività di seguito illustrata;
- al *market premium*, pari a 5,7%;
- al *beta* di settore, determinato utilizzando dati riferibili ai principali *competitor* operanti in ciascun settore;
- al costo del debito applicabile al Gruppo;
- al rapporto *debt/equity* determinato utilizzando dati riferibili ai principali *competitor* operanti in ciascun settore.

I tassi di crescita utilizzati per proiettare i flussi di cassa delle CGU oltre l'orizzonte esplicito di piano sono stati stimati, invece, facendo riferimento alle ipotesi di crescita dei singoli Settori nei quali tali CGU operano. Queste ipotesi si fondano su elaborazioni interne di fonti esterne, prendendo a riferimento un orizzonte temporale solitamente decennale. I *g-rate* utilizzati ai fini dell'*impairment test* sono pari al 2%, in coerenza con quanto fatto negli esercizi precedenti, pur in presenza per alcuni Settori di tassi attesi di crescita superiori.

Le assunzioni maggiormente rilevanti ai fini della stima dei flussi finanziari utilizzati in sede di determinazione del valore d'uso sono di seguito riepilogate:

	Elicotteri	Elettronica	Aeronautica
WACC	X	X	X
<i>g-rate</i>	X	X	X
ROS da piano	X	X	X
Andamento del budget della Difesa	X	X	X
Crescita dei <i>rate</i> produttivi su produzioni di serie di particolare rilevanza	X		X

Nella stima di tali assunti di base il management ha fatto riferimento, nel caso di variabili esterne, a elaborazioni interne fondate su studi esterni, oltre che sulla propria conoscenza dei mercati e delle specifiche situazioni contrattuali.

Al 31 dicembre 2016 e 2015 i WACC dopo le imposte e i tassi di crescita (nominali) utilizzati sono stati i seguenti:

	31 dicembre 2016		31 dicembre 2015 (*)	
	WACC	<i>g-rate</i>	WACC	<i>g-rate</i>
Elicotteri	7,6%	2%	8,7%	2%
Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza	5,5%	2%	7,8%	2%
Aeronautica	5,9%	2%	7,2%	2%

(*) Dati riferiti ai test di *impairment* condotti nel 2015 sul solo valore delle partecipazioni.

I test condotti non hanno evidenziato *impairment*. Con riferimento all'andamento del Settore nell'*Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza* si segnala che lo stesso è stato nel passato oggetto di *impairment* nel bilancio consolidato negli anni 2011 e 2012, con particolare riferimento a DRS attraverso la partecipazione in Meccanica Holdings USA. I risultati ottenuti con il test di *impairment* sono stati sottoposti ad analisi di sensitività, prendendo a riferimento le assunzioni per le quali è ragionevolmente possibile che un cambio nelle stesse possa modificare significativamente i risultati del test. Al riguardo si segnala che gli ampi margini positivi registrati sono tali da non poter essere significativamente modificati da variazioni nelle assunzioni descritte. A titolo informativo si riportano comunque i risultati. La tabella di seguito presentata evidenzia il margine positivo nello scenario base con riferimento al valore degli avviamenti, confrontato con le seguenti analisi di sensitività: (i) incremento dei tassi di interesse utilizzati per scontare i flussi di cassa su tutte le CGU di 50 punti base, a parità di altre condizioni; (ii) riduzione del tasso di crescita nel calcolo del *terminal value* di 50 punti base a parità di altre condizioni; (iii) riduzione di mezzo punto della redditività operativa applicata al *terminal value*, a parità di altre condizioni.

	Margine (caso base)	Margine post-sensitivity		
		WACC	g-rate	ROS TV
Elicotteri	3.872	3.346	3.437	3.856
Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza	6.926	5.736	5.884	5.759
Aeronautica	12.401	11.116	11.270	10.824

Al fine di valutare i possibili riflessi di un incremento dei tassi *risk-free* dell'area euro, come detto, è stata poi elaborata un'analisi di sensitività considerando un incremento dei tassi pari a 100 bps, nell'ambito della quale sono stati quindi utilizzati i seguenti WACC: *Elicotteri* 8,6%, *Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza* 6,5% e *Aeronautica* 6,9%. In questo scenario i margini delle tre CGU si sono ridotti di circa il 15%, rimanendo comunque significativamente positivi (nel dettaglio: *Elicotteri* €mil. 2.902, *Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza* €mil. 4.810 e *Aeronautica* €mil. 10.097).

Altre attività immateriali

La voce "Costi di sviluppo" si incrementa per effetto delle operazioni di concentrazione, oltre che per l'effetto netto degli investimenti – riferibili in particolare ai Settori *Elicotteri* (€mil. 6) ed *Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza* (€mil. 17) – e degli ammortamenti del periodo. Gli investimenti relativi alla voce "Oneri non ricorrenti" si riferiscono per €mil. 74 agli *Elicotteri*, per €mil. 42 a programmi aeronautici e per €mil. 27 a programmi del Settore *Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza*. Si segnala che per i programmi già ammessi ai benefici della L. 808/1985 e classificati come funzionali alla sicurezza nazionale, la quota parte di oneri non ricorrenti capitalizzati per i quali si è in attesa del perfezionamento dei presupposti giuridici necessari per la classificazione fra i crediti viene separatamente evidenziata all'interno delle altre attività non correnti (Nota 10). I crediti per contributi accertati a fronte dei costi capitalizzati (qui esposti al netto di tali contributi) sono illustrati nella Nota 26.

I costi di ricerca e sviluppo complessivi, comprensivi anche degli appena citati "Costi di sviluppo" e "Oneri non ricorrenti", sono pari a €mil. 982, dei quali €mil. 123 spesi a conto economico.

La voce "Altre" accoglie al suo interno principalmente software, il cui periodo di ammortamento è 3-5 anni, e le attività immateriali in corso e gli acconti.

Risultano in essere, inoltre, impegni di acquisto di attività immateriali per €mil. 5 (€mil. 0 al 31 dicembre 2015).

8. Attività materiali e investimenti immobiliari

	Attività materiali					Investimenti immobiliari
	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Attrezzature	Altre attività materiali	Totale	
1° gennaio 2015						
Costo	95	7	1	17	120	201
Ammortamenti e svalutazioni	(53)	(6)	(1)	(13)	(73)	(95)
Valore in bilancio	42	1	-	4	47	106
Investimenti	-	-	-	3	3	-
Ammortamenti	(2)	-	-	(1)	(3)	(5)
Altri movimenti	-	1	-	(1)	-	1
31 dicembre 2015	40	2	-	5	47	102
<i>Così composto:</i>						
Costo	95	7	-	17	119	201
Ammortamenti e svalutazioni	(55)	(5)	-	(12)	(72)	(99)
Valore in bilancio	40	2	-	5	47	102
Effetto fusioni/scissioni	133	353	660	218	1.364	-
Investimenti	2	8	47	54	111	-
Vendite	-	-	(1)	(1)	(2)	-
Ammortamenti	(14)	(61)	(143)	(22)	(240)	(1)
Altri movimenti	106	57	8	(91)	80	(94)
31 dicembre 2016	267	359	571	163	1.360	7
<i>Così composto:</i>						
Costo	478	1.204	1.656	2.289	5.627	23
Ammortamenti e svalutazioni	(211)	(845)	(1.085)	(2.126)	(4.267)	(16)
Valore in bilancio	267	359	571	163	1.360	7

Le attività materiali si decrementano, escludendo l'effetto delle citate operazioni di fusione e scissione al 1° gennaio 2016, per effetto degli ammortamenti del periodo, solo parzialmente compensati dagli investimenti, riferibili in particolare ai Settori *Aeronautica* (€mil. 61), *Elicotteri* (€mil. 11) ed *Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza* (€mil. 26).

La voce "Investimenti immobiliari", che include il valore di terreni e fabbricati civili e industriali concessi in locazione prevalentemente a società del Gruppo, si decrementa significativamente per effetto delle operazioni di fusione e scissione, che ha portato a confondere in Leonardo locatore e locatario. Pertanto, detto valore è stato in gran parte riclassificato per effetto delle operazioni di concentrazione tra le attività materiali di proprietà e in uso da parte di Leonardo.

Risultano in essere, inoltre, impegni di acquisto di attività materiali per €mil. 72 (€mil. 3 al 31 dicembre 2015).

9. Investimenti in partecipazioni

	2016			2015		
	Partecipazioni	Fondi rischi	Totale	Partecipazioni	Fondi rischi	Totale
1° gennaio	7.387	(170)	7.217	7.494	(57)	7.437
Acquisizioni/ sottoscrizioni	43	170	213	192	57	249
Effetto fusioni/ scissioni	(495)	(3)	(498)	-	-	-
Riclassifica attività/ passività possedute per la vendita	(1.151)	-	(1.151)	-	-	-
Svalutazioni	(136)	(53)	(189)	(231)	(170)	(401)
Cessioni	(5)	-	(5)	(71)	-	(71)
Altri movimenti	(2)	-	(2)	3	-	3
31 dicembre	5.641	(56)	5.585	7.387	(170)	7.217

Le variazioni intervenute nell'anno e le informazioni di dettaglio sulle partecipazioni con l'evidenza del totale dell'attivo e del passivo richiesta dagli IFRS 12 sono riportate rispettivamente nei prospetti n. 1 e 2 allegati alle presenti note esplicative.

Il valore di carico delle partecipazioni viene testato al fine di evidenziare eventuali perdite di valore attraverso *impairment test* ove ne ricorrano i presupposti. Come detto, il valore delle partecipazioni viene prevalentemente testato prendendo a riferimento le Divisioni di appartenenza nel loro complesso; pertanto, per le modalità applicative di esecuzione dei test e per le relative informazioni si rimanda alla Nota 7.

Con riferimento alle variazioni intervenute nel periodo si segnalano, in particolare, i seguenti movimenti:

- l'eliminazione delle partecipazioni rientranti nell'ambito delle operazioni di fusione ovvero riconducibili ai rami scissi relativamente alle operazioni di scissione, per complessivi €mil. 4.426;
- l'iscrizione di nuove partecipazioni facenti parte delle società e dei rami incorporati per €mil. 3.931 e di fondi rischi su partecipazioni per €mil. 3;
- la riclassifica tra le "Attività non correnti possedute per la vendita" della partecipazione in AgustaWestland Ltd, ceduta a inizio 2017 a Leonardo MW nell'ambito del processo *One Company* nel Regno Unito (€mil. 1.109), nonché di altre partecipazioni internazionali di minor rilievo (€mil. 42 di partecipazioni ed €mil. 6 di fondi rischi su partecipazioni), cedute a inizio 2017 ad AgustaWestland Holdings Ltd (Nota 6);
- gli interventi effettuati sulle partecipazioni, pari a €mil. 213, relativi principalmente ad AnsaldoBreda SpA. Tale intervento è avvenuto in parte a fronte dell'utilizzo del fondo rischi accantonato al 31 dicembre 2015, e in parte a ricostituzione del valore di carico delle partecipazioni;
- le svalutazioni di periodo, principalmente riferite ad AnsaldoBreda SpA (€mil. 22), a Selex ES SpA (€mil. 54), ad AgustaWestland SpA (€mil. 57), a SOGEPA SpA (€mil. 12) e ad Avio SpA (€mil. 31). Tale ultima svalutazione si è resa necessaria al fine di adeguare il valore di carico al valore attribuito ad Avio nell'ambito dell'operazione con *Space 2*, descritta nella sezione "Operazioni industriali e finanziarie". Le svalutazioni si sono rese necessarie, considerata la natura di gestione di asset residuali delle partecipate, a fronte delle perdite di periodo rilevate dalle stesse. Dette svalutazioni hanno ridotto complessivamente il valore di carico delle partecipazioni per €mil. 136 e per €mil. 53, a fronte del patrimonio netto negativo di AgustaWestland SpA e hanno trovato contropartita nel fondo rischi.

Si evidenzia, infine, il raffronto tra i valori di libro e il prezzo medio di mercato del mese di dicembre 2016 delle azioni quotate della società Eurotech SpA:

Società quotata	N. azioni possedute	Valori di Borsa		Valori di libro		Differenza unitario in €	Differenza compl. in €mil.
		Unitario €	Compl. €mil.	Unitario €	Compl. €mil.		
Eurotech SpA	3.936.461	1,400	6	1,469	6	0,07	-

10. Crediti e altre attività non correnti

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Finanziamenti a terzi	1	1
Crediti finanziari verso SuperJet	65	-
Crediti per interventi L. 808/1985 differiti	52	-
Crediti verso parti correlate (Nota 32)	68	105
Altri crediti non correnti	10	-
Crediti non correnti	196	106
Risconti attivi - quote non correnti	8	-
Oneri non ricorrenti in attesa di interventi L. 808/1985	75	-
Altre attività non correnti	-	11
<i>Fair value</i> partecipazione residua in Ansaldo Energia	-	131
Attività non correnti	83	142

I crediti non correnti si incrementano di €mil. 90, principalmente per effetto delle operazioni di concentrazione (€mil. 72). La voce al 31 dicembre 2016 include inoltre la quota non corrente (€mil. 65) del credito verso SuperJet SpA, derivante dal piano di rimborso in quattro anni concordato con l'acquirente nell'ambito dell'operazione di riorganizzazione della partecipazione di Leonardo a tale programma.

Le attività non correnti si decrementano di €mil. 59, per effetto principalmente della riclassifica nel corrente del *fair value* della partecipazione residua in Ansaldo Energia (€mil. 131 al 31 dicembre 2015), al netto degli incrementi attribuibili alle operazioni di concentrazione (€mil. 88 al 1° gennaio 2016).

Le variazioni intervenute nell'esercizio e la composizione delle attività per scadenza, in valuta e suddivise per area geografica, sono riportate nei prospetti di dettaglio n. 3, 4, 5 e 6 allegati alle presenti note esplicative.

11. Rimanenze

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Materie prime, sussidiarie e di consumo	1.254	-
Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	990	-
Prodotti finiti e merci	25	-
Acconti a fornitori	651	-
	2.920	-

Gli acconti a fornitori sono principalmente relativi a programmi aeronautici (principalmente C-27J, B787, EFA e ATR) e, in misura inferiore, elicotteristici e dell'*Eltronica*.

A fronte delle varie categorie di rimanenze sono iscritti fondi svalutazione, a copertura delle situazioni di obsolescenza, *slow moving* o qualora il valore di iscrizione risulti superiore al valore netto di realizzo, per complessivi €mil. 471.

12. Lavori in corso su ordinazione e acconti da committenti

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Lavori in corso (lordi)	3.191	-
Perdite a finire (lic positivi)	(40)	-
Acconti da committenti	(1.084)	-
Lavori in corso (netti)	2.067	-
Acconti da committenti (lordi)	4.614	-
Lavori in corso	(141)	-
Perdite a finire (lic negativi)	471	-
Acconti da committenti (netti)	4.944	-
Valore netto	(2.877)	-

I lavori in corso vengono iscritti tra le attività al netto dei relativi acconti se, sulla base di un'analisi condotta contratto per contratto, il valore lordo dei lavori in corso risulta superiore agli acconti dai clienti, o tra le passività se gli acconti risultano superiori ai relativi lavori in corso. Tale compensazione è effettuata limitatamente ai lavori in corso e non anche alle rimanenze o ad altre attività. Qualora gli acconti risultino non incassati alla data di bilancio, il valore corrispondente è iscritto tra i crediti verso clienti.

Il saldo netto di lavori in corso e acconti da committenti si compone come di seguito indicato:

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Costi sostenuti e margini riconosciuti, al netto delle perdite	3.109	-
Acconti	(5.986)	-
Valore netto	(2.877)	-

13. Crediti commerciali e finanziari

	31 dicembre 2016		31 dicembre 2015	
	Commerciali	Finanziari	Commerciali	Finanziari
Crediti	1.775	29	16	-
Impairment cumulati	(164)	(2)	(14)	-
Crediti correnti verso parti correlate (Nota 32)	1.226	326	91	2.558
	2.837	353	93	2.558

I crediti commerciali si incrementano per effetto delle operazioni di concentrazione e della usuale dinamica di periodo. I crediti finanziari si riducono, invece, per effetto dell'eliminazione dei rapporti di crediti della Capogruppo nei confronti dei rami e delle società incorporate.

I crediti commerciali includono €mil. 38 di crediti verso Sukhoi e SuperJet il cui incasso, in accordo con il piano di rimborso e riscadenziamento definito in occasione della cessione del business russo di SuperJet, è previsto oltre i 12 mesi.

La composizione delle attività per valuta e per area geografica è riportata nei prospetti di dettaglio n. 5 e 6 allegati alle presenti note esplicative. L'analisi dello scaduto dei crediti e le considerazioni sulle modalità di gestione del rischio di credito sono riportate nella Nota 33.

14. Crediti e debiti per imposte sul reddito

I crediti (€mil. 100) sono relativi principalmente a crediti IRES chiesti a rimborso (€mil. 98 al 31 dicembre 2015), mentre i debiti sono principalmente relativi a imposte IRES e IRAP da pagare. Le variazioni intervenute nell'esercizio e la composizione delle attività e passività per scadenza, in valuta e suddivise per area geografica, sono riportate nei prospetti di dettaglio n. 5, 6, 9 e 10 allegati alle presenti note esplicative.

15. Altre attività correnti

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Derivati attivi	152	415
Risconti attivi - quote correnti	32	5
Crediti per contributi	98	-
Crediti verso dipendenti e istituti di previdenza	50	1
Crediti per imposte indirette	32	116
Crediti per interventi L. 808/1985 differiti	2	-
Altri crediti verso parti correlate (Nota 32)	51	33
Fair value quota residua Ansaldo Energia	138	-
Altre attività	82	4
	637	574

La voce comprende il *fair value* del 15% del capitale sociale di Ansaldo Energia, e dei diritti *put & call* a esso relativi, che verrà trasferito a esito dell'esercizio degli stessi in mano alle due parti dell'operazione, a un prezzo già determinato in €mil. 117, sul quale maturano interessi a un tasso annuo del 6% capitalizzato (€mil. 138 complessivo al 31 dicembre 2016). In particolare, Leonardo ha un diritto di *put* esercitabile tra il 30 giugno e il 31 dicembre 2017, mentre FSI ha un diritto di *call* esercitabile nello stesso periodo ovvero

anticipatamente, al ricorrere di determinate condizioni. In considerazione dell'approssimarsi della scadenza dei diritti la voce è stata riclassificata fra le attività correnti.

I crediti per imposte indirette, pari a €mil. 32 (€mil. 116 al 31 dicembre 2015), sono sostanzialmente rappresentati da crediti per IVA, trasferiti dalle società aderenti alla procedura IVA di Gruppo. Le variazioni intervenute nell'esercizio e la composizione delle attività per valuta, e suddivise per area geografica, sono riportate nei prospetti di dettaglio n. 5 e 6 allegati alle presenti note esplicative.

La tabella seguente dettaglia la composizione degli strumenti derivati.

	31 dicembre 2016		31 dicembre 2015	
	Attivo	Passivo	Attivo	Passivo
Strumenti <i>forward</i> su cambi	150	274	412	411
<i>Fair value</i> derivati a copertura di poste dell'indebitamento	1	35	1	14
<i>Interest rate swap</i>	2	4	2	3
	153	313	415	428

	31 dicembre 2016			31 dicembre 2015		
	Attività	Passività	Netto	Attività	Passività	Netto
<i>Interest rate swap</i>						
<i>Trading</i>	2	(3)	(1)	2	(3)	(1)
<i>Fair value hedge</i>	-	-	-	-	-	-
<i>Cash flow hedge</i>	-	(1)	(1)	-	-	-
<i>Currency forward/swap/option</i>						
<i>Trading</i>	41	(41)	-	411	(411)	-
<i>Fair value hedge</i>	1	(37)	(36)	1	(14)	(13)
<i>Cash flow hedge</i>	109	(231)	(122)	1	-	1

Gli strumenti *forward cash flow hedge* si riferiscono alle coperture delle poste commerciali denominate in valuta. Tale voce non è presente nel dato comparativo in quanto Leonardo non svolgeva, prima delle operazioni di fusione e acquisizione, attività commerciale.

Gli strumenti *forward fair value hedge*, viceversa, si riferiscono alla copertura di depositi e finanziamenti in sterline e dollari statunitensi rivenienti dall'attività di centralizzazione finanziaria di Gruppo, con riferimento alle attività finanziarie verso le società non rientranti nel perimetro della *One Company*: le variazioni di *fair value* sono a diretta compensazione dei riallineamenti cambi su finanziamenti e depositi.

Gli strumenti *forward* di *trading* si riferiscono, infine, alle operazioni che la finanza di Gruppo della Società effettua con il sistema bancario nell'interesse delle proprie società controllate al 100%, le quali vengono ribaltate specularmente alle società del Gruppo che ne sopportano quindi gli effetti economici.

Gli *interest rate swap*, per complessivi €mil. 400 di nozionale, classificati come strumenti di *trading*, sono posti in essere al fine di perseguire gli obiettivi gestionali di copertura di parte delle emissioni obbligazionarie di Leonardo e delle società del Gruppo. I relativi riflessi economici sono commentati nella Nota 33.

La parte di variazioni che ha avuto riflessi economici è illustrata nella Nota 29.

16. Disponibilità e mezzi equivalenti

L'importo delle disponibilità e mezzi equivalenti di fine anno, pari a €mil. 1.747 (€mil. 1.365 al 31 dicembre 2015), è generato, principalmente, dai flussi netti di incasso realizzati dalle Divisioni della Società durante l'esercizio. Le disponibilità al 31 dicembre 2016 includono €mil. 6 di depositi vincolati (0 al 31 dicembre 2015).

17. Attività non correnti possedute per la vendita

La voce include al 31 dicembre 2016 le seguenti partecipazioni: AgustaWestland Ltd (€mil. 1.109), Agusta Aerospace Services SA (€mil. 21), AgustaWestland do Brasil (€mil. 8), AgustaWestland Malaysia (€mil. 13).

In particolare, AgustaWestland Ltd è stata ceduta a inizio 2017 a Leonardo MW nell'ambito del processo *One Company* nel Regno Unito, mentre le altre partecipazioni (unitamente ad AgustaWestland Australia, avente un valore di carico pari a zero) sono state cedute congiuntamente a inizio 2017 ad AgustaWestland Holdings Ltd. Le operazioni di cessione sono avvenute in entrambi i casi a un valore superiore a quello di carico.

18. Patrimonio netto

La composizione del patrimonio netto con riferimento alla disponibilità e distribuibilità è riportata nel prospetto n. 7 allegato alle presenti note esplicative.

La composizione del capitale sociale è la seguente:

	Numero azioni ordinarie	Valore nominale	Azioni proprie	Costi sostenuti al netto effetto fiscale	Totale
Azioni in circolazione	578.150.395	2.544	-	(19)	2.525
Azioni proprie	(232.450)	-	(3)	-	(3)
31 dicembre 2015	577.917.945	2.544	(3)	(19)	2.522
Riacquisto di azioni proprie, al netto della quota ceduta	(3.506.246)	-	(31)	-	(31)
31 dicembre 2016	574.411.699	2.544	(34)	(19)	2.491
<i>Così composto:</i>					
Azioni in circolazione	578.150.395	2.544		(19)	2.525
Azioni proprie	(3.738.696)		(34)		(34)

Il capitale sociale, interamente sottoscritto e versato, è rappresentato da n. 578.150.395 azioni ordinarie del valore nominale di euro 4,40 cadauna, comprensive di n. 3.738.696 azioni proprie.

Al 31 dicembre 2016 il Ministero dell'Economia e delle Finanze possedeva a titolo di proprietà il 30,204% circa delle azioni.

La riserva *cash flow hedge* include le variazioni di *fair value* relative alle componenti efficaci dei derivati utilizzati a copertura della propria esposizione in valuta al netto degli effetti fiscali differiti, sino al momento in cui il sottostante coperto si manifesta a conto economico. Quando tale presupposto si realizza, la riserva viene riversata a conto economico a compensazione degli effetti generati dalla manifestazione economica dell'operazione oggetto di copertura.

La riserva da rivalutazione accoglie gli effetti della valutazione degli utili e perdite attuariali con riferimento al Trattamento di Fine Rapporto.

19. Debiti finanziari

	31 dicembre 2016			31 dicembre 2015		
	Non correnti	Correnti	Totale	Non correnti	Correnti	Totale
Obbligazioni	2.660	603	3.263	3.243	82	3.325
Debiti verso banche	238	58	296	278	51	329
Debiti finanziari verso parti correlate (Nota 32)	-	1.664	1.664	-	2.983	2.983
Altri debiti finanziari	33	46	79	-	-	-
	2.931	2.371	5.302	3.521	3.116	6.637

Obbligazioni

I debiti sui prestiti obbligazionari in essere, quotati alla Borsa del Lussemburgo, sono i seguenti:

Anno di emissione	Scadenza	Valuta	Importo nominale <i>outstanding</i> (mil.)	Coupon annuo	Tipologia di offerta
2003	2018	€	500	5,750%	(1) Istituzionale europeo
2005	2025	€	500	4,875%	Istituzionale europeo
2009	2019	GBP	319	8,000%	(2) (3) Istituzionale europeo
2009	2022	€	555	5,250%	(3) Istituzionale europeo
2012	2017	€	521	4,375%	(3) Istituzionale europeo
2013	2021	€	739	4,500%	(3) Istituzionale europeo

(1) Su tali obbligazioni sono state poste in essere operazioni su tassi che hanno portato il costo effettivo del finanziamento a un tasso fisso migliore del *coupon* e corrispondente a una media di circa il 5,6%.

(2) Le rivenienze dell'emissione sono state convertite in euro e il rischio di cambio derivante dall'operazione è integralmente coperto.

(3) Importi nominali ridotti rispetto al valore delle emissioni originarie in seguito alle operazioni di *buy-back*.

Le principali clausole che regolano i debiti della Società sono riportate nella sezione “Operazioni industriali e finanziarie” della relazione sulla gestione. La movimentazione dei debiti finanziari è la seguente:

	1° gennaio 2016	Emissioni	Rimborsi/ Pagamenti cedole	Effetto fusioni/ scissioni	Altri incrementi (decrementi) netti	Delta cambio e altri movimenti	31 dicembre 2016
Obbligazioni	3.325	-	(173)	-	173	(62)	3.263
Debiti verso banche	329	-	(48)	59	(44)	-	296
Debiti finanziari verso parti correlate	2.983	-	-	(1.048)	(271)	-	1.664
Altri debiti finanziari	-	-	-	93	(14)	-	79
	6.637	-	(221)	(896)	(156)	(62)	5.302

	1° gennaio 2015	Emissioni	Rimborsi/ Pagamenti cedole	Effetto fusioni/ scissioni	Altri incrementi (decrementi) netti	Delta cambio e altri movimenti	31 dicembre 2015
Obbligazioni	2.130	-	(655)	-	1.813	37	3.325
Debiti verso banche	374	-	(45)	-	-	-	329
Debiti finanziari verso parti correlate	4.523	-	-	-	(1.540)	-	2.983
Altri debiti finanziari	-	-	-	-	-	-	-
	7.027	-	(700)	-	273	37	6.637

Debiti verso banche

La voce accoglie principalmente il finanziamento sottoscritto nel 2009 con la Banca Europea per gli Investimenti (BEI) (€mil. 280 al 31 dicembre 2016 rispetto a €mil. 327 al 31 dicembre 2015), finalizzato alla realizzazione di attività di sviluppo nel settore aeronautico con durata di 12 anni. Il prestito, secondo quanto previsto contrattualmente, è stato originariamente utilizzato per €mil. 300 al tasso fisso del 3,45% e per €mil. 200 al tasso variabile, pari a Euribor a 6 mesi più un margine di 79,4 bps. La *tranche* a tasso fisso viene rimborsata in n. 11 rate annuali con quota capitale costante, mentre quella a tasso variabile in n. 21 rate semestrali, anch'essa con quota capitale costante. Nel corso dell'esercizio sono stati rimborsati €mil. 47, come nel 2015.

Debiti verso parti correlate

I debiti si decrementano per effetto dell'eliminazione dei rapporti di debito della Capogruppo verso le società e i rami incorporati.

Altri debiti finanziari

La voce include il saldo residuo di finanziamenti agevolati, relativi a programmi e progetti delle società e dei rami incorporati.

Le passività finanziarie presentano la seguente esposizione alla variazione dei tassi di interesse:

31 dicembre 2016										
	Obbligazioni		Debiti verso banche		Debiti finanziari verso parti correlate		Altri debiti finanziari		Totale	
	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso
Entro 1 anno	-	603	28	30	1.664	-	46	-	1.738	633
2-5 anni	-	1.608	82	109	-	-	28	1	110	1.718
Oltre 5 anni	-	1.052	20	27	-	-	4	-	24	1.079
Totale	-	3.263	130	166	1.664	-	78	1	1.872	3.430

31 dicembre 2015										
	Obbligazioni		Debiti verso banche		Debiti finanziari verso parti correlate		Altri debiti finanziari		Totale	
	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso
Entro 1 anno	-	82	21	30	2.983	-	-	-	3.004	112
2-5 anni	-	1.453	76	109	-	-	-	-	76	1.562
Oltre 5 anni	-	1.790	38	55	-	-	-	-	38	1.845
Totale	-	3.325	135	194	2.983	-	-	-	3.118	3.519

Si riportano di seguito le informazioni richieste dalla comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006:

	31 dicembre 2016	Di cui con parti correlate	31 dicembre 2015	Di cui con parti correlate
Liquidità	(1.747)		(1.365)	
Crediti finanziari correnti	(353)	(326)	(2.558)	(2.558)
Debiti bancari correnti	58		51	
Parte corrente dell'indebitamento non corrente	603		82	
Altri debiti finanziari correnti	1.710	1.664	2.983	2.983
Indebitamento finanziario corrente	2.371		3.116	
Indebitamento finanziario corrente netto (disponibilità)	271		(807)	
Debiti bancari non correnti	238		278	
Obbligazioni emesse	2.660		3.243	
Altri debiti non correnti	33	-	-	-
Indebitamento finanziario non corrente	2.931		3.521	
Indebitamento finanziario netto	3.202		2.714	

La riconciliazione con l'indebitamento finanziario netto come KPI è la seguente:

	Note	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Indebitamento finanziario netto com. CONSOB n. DEM/6064293		3.202	2.714
Fair value quota residua Ansaldo Energia	15	(138)	(131)
Derivati a copertura di poste dell'indebitamento	15	35	13
Crediti finanziari non correnti verso società consolidate da Leonardo	32	(15)	-
Crediti finanziari non correnti verso SuperJet	10	(65)	-
Indebitamento netto (KPI)		3.019	2.596

Le principali clausole che regolano i debiti di Leonardo sono riportate nella sezione "Operazioni industriali e finanziarie" della relazione sulla gestione.

20. Fondi per rischi e oneri e passività potenziali

	Garanzie prestate	Ristrutturazione	Penali	Garanzia prodotti	Altri fondi	Totale
1° gennaio 2015						
Corrente	-	-	-	-	97	97
Non corrente	123	8	-	-	15	146
	123	8	-	-	112	243
Accantonamenti	-	-	-	-	205	205
Utilizzi	(1)	(1)	-	-	(68)	(70)
Assorbimenti	-	(5)	-	-	-	(5)
Altri movimenti	1	-	-	-	1	2
31 dicembre 2015	123	2	-	-	250	375
<i>Così composto:</i>						
Corrente	-	-	-	-	226	226
Non corrente	123	2	-	-	24	149
	123	2	-	-	250	375
Effetto fusioni/scissioni	19	151	380	113	543	1.206
Accantonamenti	1	21	27	39	211	299
Utilizzi	(2)	(33)	(64)	(10)	(189)	(298)
Assorbimenti	-	-	(19)	(22)	(102)	(143)
Altri movimenti	(1)	(9)	(179)	-	78	(111)
31 dicembre 2016	140	132	145	120	791	1.328
<i>Così composto:</i>						
Corrente	99	47	19	57	297	519
Non corrente	41	85	126	63	494	809
	140	132	145	120	791	1.328

Gli “Altri fondi rischi e oneri” includono prevalentemente:

- il fondo per rischi e oneri contrattuali per €mil. 475, principalmente riferibile al Settore Aeronautica;
- il fondo rischi su partecipazioni per €mil. 56 (€mil. 170 al 31 dicembre 2015), che accoglie principalmente gli stanziamenti per le perdite eccedenti i valori di carico della partecipazione AgustaWestland SpA (per la movimentazione del fondo partecipazioni si rimanda alla Nota 9);
- il fondo per rischi fiscali per €mil. 40 (€mil. 22 al 31 dicembre 2015);
- il fondo vertenze con i dipendenti ed ex dipendenti per €mil. 34 (€mil. 17 al 31 dicembre 2015);
- il fondo rischi contenziosi in corso per €mil. 6 (€mil. 4 al 31 dicembre 2015).

Relativamente ai rischi, si riporta di seguito un quadro di sintesi dei procedimenti penali pendenti nei confronti di Leonardo e di taluni precedenti Amministratori nonché dirigenti per

fatti commessi nell'esercizio delle loro funzioni, con particolare riferimento agli accadimenti occorsi nel 2016 e in questi primi mesi del 2017:

- è pendente dinanzi al Tribunale di Roma un procedimento penale nei confronti dell'ex Direttore Commerciale di Leonardo, per il reato di cui agli artt. 110, 319, 319 *bis*, 320, 321 e 322 *bis* c.p., in relazione ai contratti di fornitura conclusi nel 2010 dalle società AgustaWestland, Selex Sistemi Integrati e Telespazio Argentina con il Governo di Panama. Il procedimento prosegue in fase dibattimentale. In relazione a tale vicenda, è altresì pendente un procedimento presso la Procura di Roma nei confronti di Leonardo SpA in ordine all'illecito amministrativo di cui all'art. 25 D.Lgs. 231/2001, per i reati di cui agli artt. 321 e 322 *bis* c.p. ascritti all'allora Direttore Commerciale della Società, nell'ambito del suddetto procedimento penale;
- è pendente un procedimento presso la Procura di Roma nei confronti di un ex Amministratore, di tre ex dirigenti e di un dirigente di Leonardo, per i reati di cui agli artt. 110 c.p. e 5 del D.Lgs. 74/2000 in relazione alla carica di amministratore ricoperta nell'allora Finmeccanica Finance SA, nonché di vari dipendenti e dirigenti della società, per il reato di cui agli artt. 110, 646 e 61 n. 11 c.p. in relazione, *inter alia*, a prestiti personali richiesti alla Società nel periodo 2008-2014;
- con riferimento al giudizio immediato dinanzi al Tribunale di Busto Arsizio in relazione alla fornitura di 12 elicotteri AW101 VIP/VVIP al Governo indiano, si rammenta che il 9 ottobre 2014 il Tribunale aveva condannato l'ex Presidente e Amministratore Delegato di Leonardo SpA (in relazione alla carica ricoperta in AgustaWestland) e l'ex Amministratore Delegato di AgustaWestland SpA ad anni due di reclusione in ordine al reato di cui all'art. 2 del D.Lgs. 74/2000 (dichiarazione fraudolenta mediante l'uso di fatture o altri documenti per operazioni inesistenti) – limitatamente al periodo di imposta maggio 2009 - giugno 2010 –, disponendo nei confronti di AgustaWestland SpA la confisca dell'importo pari all'ammontare dell'imposta evasa (relativa a un imponibile pari a €mil. 3,4), considerata ai fini della determinazione dei fondi rischi. Con la medesima pronuncia, il Tribunale aveva invece assolto gli imputati dal reato di cui agli artt. 110, 112 n. 1, 319, 321 e 322 *bis*, comma 2, n. 2 c.p. (corruzione di pubblici ufficiali di Stati esteri), perché il fatto non sussiste. Avverso la predetta sentenza è stato proposto appello. Il 7 aprile 2016 la Corte di Appello di Milano ha condannato l'ex Presidente e Amministratore Delegato di Leonardo alla pena di anni quattro e mesi sei di reclusione, e l'ex Amministratore Delegato di AgustaWestland SpA alla pena di anni quattro di reclusione, per i reati di cui agli artt. 110, 112 n. 1, 318, 321 e 322 *bis*, comma 2, n. 2 c.p. e all'art. 2 del D.Lgs. 74/2000. In data 16 dicembre 2016 la Corte di Cassazione ha annullato la sentenza impugnata e rinviato ad altra sezione della Corte d'Appello di Milano per nuovo giudizio. In relazione alle società si rammenta che, in data 25 luglio 2014, il Pubblico Ministero, ai sensi dell'art. 58 del D.Lgs. 231/2001, ha disposto l'archiviazione del procedimento a carico di Leonardo, ritenendo il coinvolgimento della Società, all'esito delle indagini svolte, privo di fondamento dal punto di vista fattuale e giuridico. La Procura procedente ha altresì riconosciuto che la Società sin dal 2003 ha adottato, concretamente attuato e costantemente aggiornato un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo astrattamente idoneo alla prevenzione di reati del tipo di quelli oggetto di contestazione, rivolgendo attenzione anche agli aspetti di *compliance* al fine di garantire adeguati standard di correttezza ed eticità. Inoltre, in data 28 agosto 2014 il GIP del Tribunale di Busto Arsizio – in accoglimento delle richieste, formulate dalle società, di applicazione di sanzioni amministrative ai sensi degli artt. 63 del D.Lgs. 231/2001 e 444 ss. c.p.p. – ha applicato ad AgustaWestland SpA la sanzione amministrativa pecuniaria di € 80.000 e ad AgustaWestland Ltd la sanzione amministrativa pecuniaria di € 300.000 nonché la confisca per equivalente della somma di €mil. 7,5; In relazione a tale vicenda anche le Autorità indiane a fine febbraio 2013 hanno avviato un'indagine penale, tuttora in corso;

- è pendente un procedimento penale, in fase di indagini preliminari, presso la Procura di Busto Arsizio nei confronti di due ex Amministratori Delegati di AgustaWestland SpA, per i reati di cui agli artt. 2 del D.Lgs. 74/2000, 81 e 110 c.p. e agli artt. 322 *bis*, 81 e 110 c.p., di un ex dirigente, per i reati di cui agli artt. 2 del D.Lgs. 74/2000, 81 e 110 c.p. In relazione a tale indagine, in data 23 aprile 2015 sono stati eseguiti presso la sede di Cascina Costa di AgustaWestland SpA alcuni decreti di perquisizione, al fine di acquisire la documentazione contrattuale, contabile ed extra-contabile relativa ai rapporti intrattenuti da AgustaWestland SpA con alcune società di diritto italiano e di diritto estero. Nell'ambito di tale procedimento è stato notificato, nell'aprile 2016, l'avviso di conclusione delle indagini preliminari, limitatamente al reato di cui all'art. 2 del D.Lgs. 74/2000, nei confronti di due ex Amministratori Delegati e di un ex dirigente di AgustaWestland SpA, in relazione ai rapporti intrattenuti con una società di diritto estero. Nell'ambito di tale procedimento risultava altresì indagato un dirigente della società la cui posizione è stata successivamente archiviata;
- è pendente dinanzi al Tribunale di Roma un procedimento penale avente a oggetto la gara informale per l'affidamento in ambito ICT di servizi operativi, gestione di contratti e acquisizioni indetta dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri nel 2010 e aggiudicata a un RTI costituito da Selex Service Management e da una società non appartenente al Gruppo Leonardo.
In data 1° luglio 2015 il GUP ha disposto il rinvio a giudizio per l'ex Presidente e Amministratore Delegato di Leonardo, per il reato di cui agli artt. 81 cpv, 110, 326, 353 commi 1 e 2, c.p., per l'ex Amministratore Delegato di Selex Service Management, per il reato di cui agli artt. 110, 319 e 321 c.p. e agli artt. 81 cpv, 110, 326, 353 commi 1 e 2, c.p., nonché per la medesima Selex Service Management, per l'illecito di cui all'art. 25 del D.Lgs. 231/2001. Leonardo ha provveduto a costituirsi parte civile. Il procedimento prosegue in fase dibattimentale.
In relazione a tale procedimento risultavano altresì imputati, per il reato di cui agli artt. 81 cpv, 110, 326, 353 commi 1 e 2, c.p., l'ex Direttore Operazioni di Selex Service Management, nei cui confronti è stata pronunciata sentenza di proscioglimento, e l'ex Direttore Relazioni Esterne di Leonardo, nei cui confronti è stata pronunciata sentenza ex artt. 444 e ss. c.p.p.;
- è pendente un procedimento penale presso la Procura di Torino avente a oggetto la fornitura di elicotteri alle Forze Armate, di Polizia e ad altri corpi dello Stato effettuata da AgustaWestland, che coinvolge alcuni Amministratori di Leonardo (in carica dal 1994 al 1998) e ad alcuni Amministratori di AgustaWestland (in carica dal 1999 al 2014) in ordine al reato di cui all'art. 449 c.p. per la violazione delle norme sull'impiego dell'amianto;
- è pendente un procedimento penale dinanzi al Tribunale di Milano che coinvolge alcuni Amministratori dell'allora Breda Termomeccanica SpA, poi Ansaldo SpA, in carica nel periodo 1973-1985, imputati per i reati di cui agli artt. 589 commi 1, 2 e 3, 40 comma 2, 41 comma 1 c.p., 2087 c.c. e 590 commi 1, 2, 3, 4 e 5 c.p., per violazione della disciplina prevista in materia di prevenzione delle malattie professionali.
Leonardo, a seguito di notifica del decreto di citazione del responsabile civile emesso dal Tribunale su richiesta delle parti civili, ha provveduto a costituirsi. Il procedimento prosegue in fase dibattimentale.

Sulla base delle conoscenze acquisite e dei riscontri delle analisi a oggi effettuate, gli Amministratori non hanno effettuato specifici accantonamenti oltre a quanto evidenziato nel corso del paragrafo. Eventuali sviluppi negativi – a oggi non prevedibili né determinabili – derivanti dagli approfondimenti interni o dalle indagini giudiziarie in corso saranno oggetto di coerente valutazione ai fini di eventuali accantonamenti.

Relativamente agli accantonamenti per rischi a fronte di contenziosi civili, tributari e amministrativi si sottolinea come l'attività di Leonardo si rivolga a settori e mercati ove molte problematiche, sia attive sia passive, sono risolte soltanto dopo un significativo lasso di

tempo, specialmente nei casi in cui la controparte è rappresentata da committenza pubblica. Ovviamente, in applicazione dei principi contabili di riferimento, sono state accantonate le passività per rischi probabili e quantificabili. Per alcune controversie nelle quali la Società è soggetto passivo, non è stato effettuato alcun accantonamento specifico in quanto si ritiene ragionevolmente, allo stato delle attuali conoscenze, che tali controversie possano essere risolte in maniera soddisfacente e senza significativi riflessi sulla Società. Tra le principali controversie si segnalano in particolar modo:

- il contenzioso, di cui Leonardo è chiamata a rispondere in virtù degli impegni contrattuali assunti al momento della cessione della allora controllata Finmilano SpA alla Banca di Roma (oggi UniCredit Group), che trae origine dall'accertamento disposto dall'Ufficio delle Imposte Dirette di Roma a carico proprio della Finmilano SpA in ordine al disconoscimento della deducibilità fiscale della minusvalenza originata dalla cessione di un credito *pro soluto* a incasso "differito" intervenuta a un prezzo inferiore al valore nominale. Dopo alterni risultati nei vari gradi di giudizio, prevalentemente negativi per la Società, e numerosi rinvii, attualmente si è in attesa della trattazione del ricorso in Cassazione. Si precisa al riguardo che non sono attualmente prevedibili oneri sostanziali a carico di Leonardo;
- il contenzioso instaurato da Reid nel 2001 nei confronti di Leonardo e Alenia Spazio (poi ALS SpA, ora SOGEPA SpA) dinanzi alla Corte del Texas per contestare presunti inadempimenti da parte dell'allora Finmeccanica - Divisione Spazio ad accordi relativi al progetto per la realizzazione del programma satellitare Gorizont. Il contenzioso si è concluso favorevolmente per carenza di giurisdizione della Corte adita. In data 11 maggio 2007 Reid ha notificato a Leonardo e a SOGEPA un *Complaint* con il quale ha instaurato un nuovo giudizio dinanzi alla Court of Chancery del Delaware. Nel nuovo giudizio Reid ripropone le stesse domande di risarcimento formulate negli atti della precedente causa in Texas, senza peraltro quantificare l'importo del danno lamentato. Nel costituirsi, Leonardo ha presentato una *Motion to Dismiss*, con la quale ha eccepito la decadenza e la prescrizione dell'azione e la carenza di competenza giurisdizionale della Corte del Delaware. In data 27 marzo 2008 il giudice ha emesso un provvedimento con il quale ha rigettato la domanda attorea dichiarando la decadenza dell'azione. Tale provvedimento è stato impugnato dalla controparte dinanzi alla Supreme Court of Delaware che, con provvedimento emesso il 9 aprile 2009, ha accolto l'impugnazione e rimesso il giudizio alla Court of Chancery per la decisione in merito all'altra eccezione sollevata da Leonardo e SOGEPA relativa alla carenza di competenza giurisdizionale della Corte del Delaware. È stata quindi effettuata la fase di *discovery*, nel corso della quale sono stati escussi i testimoni richiesti da Reid. Conclusasi nel dicembre 2013 la fase istruttoria, in data 20 novembre 2014 è stata emessa la decisione relativamente alla questione di giurisdizione che ha rigettato l'eccezione sollevata da Leonardo e SOGEPA. Il giudizio sta, pertanto, proseguendo nel merito ed è attualmente in corso di svolgimento la fase di *discovery*. Si rammenta che è ancora in corso il giudizio di accertamento negativo promosso in Italia da Leonardo e SOGEPA avverso i medesimi fatti e pretese dedotte dal Sig. Dennis Reid innanzi alla corte del Delaware. Più precisamente il giudizio d'appello pende dinanzi alla Corte di Appello di Roma e si trova nella sua fase iniziale;
- il contenzioso promosso nel febbraio 2011 dinanzi al Tribunale di Santa Maria Capua Vetere da GMR SpA, in qualità di azionista unico di Firema Trasporti, contro Leonardo e AnsaldoBreda si è concluso con la dichiarazione d'incompetenza in favore del Tribunale di Napoli. Il 28 aprile 2015 è stata dichiarata l'estinzione della causa, non avendo GMR provveduto a riassumere il giudizio nei termini di legge. GMR, in data 23 giugno 2015, ha, quindi, provveduto alla notifica di un nuovo atto di citazione dinanzi al Tribunale di Napoli a mezzo del quale ha riproposto le medesime domande introdotte nel precedente giudizio. Più precisamente, a parere della società attrice, durante il periodo in cui Leonardo deteneva una partecipazione in Firema Trasporti (dal 1993 al 2005), la società sarebbe stata soggetta a un'attività di direzione e coordinamento posta in essere a scapito della stessa società e nell'esclusivo interesse del Gruppo Leonardo e, anche successivamente

alla cessione della partecipazione da parte di Leonardo, Firema Trasporti, nell'esecuzione di vari contratti in essere con AnsaldoBreda, sarebbe stata soggetta, di fatto, a una dipendenza economica esercitata in maniera abusiva dal Gruppo suddetto. Leonardo e AnsaldoBreda si sono costituite in giudizio chiedendo, nel merito, il rigetto delle domande attoree in quanto palesemente infondate per carenza di tutte le condizioni previste dalla legge quali requisiti per l'azione di responsabilità ex art. 2497 c.c., oltre a chiedere, in via preliminare, la litispendenza (e dunque l'improcedibilità) di questo nuovo giudizio rispetto al procedimento pendente, tra le medesime parti, innanzi alla Corte di Appello di Napoli. Il procedimento qui sopra descritto è in corso di svolgimento e si trova ancora in una fase di preliminare trattazione.

Si rammenta, altresì, che gli ingegneri Giorgio e Gianfranco Fiore hanno chiamato in causa Leonardo e AnsaldoBreda nel procedimento promosso dinanzi al Tribunale di Napoli da Firema Trasporti in Amministrazione Straordinaria nei confronti degli stessi ingegneri e di una pluralità di altri convenuti. Il Tribunale di Napoli con ordinanza del 18 novembre 2014 ha dichiarato inammissibili sia le domande proposte da Giorgio e Gianfranco Fiore nei confronti di Leonardo e AnsaldoBreda, sia le domande proposte da GMR (intervenuta volontariamente nel giudizio *de quo*) e, di conseguenza, ha disposto l'estromissione dal giudizio di Leonardo, AnsaldoBreda e di GMR. Avverso tale provvedimento di estromissione il 2 marzo 2015 GMR ha proposto appello innanzi alla Corte di Appello di Napoli. Leonardo e AnsaldoBreda si sono ritualmente costituite e il procedimento d'appello è in corso di svolgimento e si trova nella fase decisionale. In pendenza del suddetto giudizio di appello nella causa promossa da Firema innanzi al Tribunale di Napoli è cambiato il giudice istruttore e il nuovo giudice, in data 17 giugno 2015, ha revocato il precedente *dictum* (con le relative declaratorie di inammissibilità e di estromissione) e ha disposto il ritorno del procedimento alla fase di trattazione che è, tuttora, in corso di svolgimento;

- il giudizio promosso il 4 marzo 2013, dinanzi al Tribunale di Roma, dal sig. Pio Maria Deiana, in proprio e nella qualità di Amministratore della Janua Dei Srl, e della società Progetto Cina Srl nei confronti di Leonardo per far dichiarare l'invalidità dell'atto di transazione sottoscritto nel dicembre 2000 dalle predette società e l'allora Ansaldo Industria (sino al 2004 controllata di Leonardo e oggi cancellata dal Registro delle Imprese). Con il citato accordo era stato definito in via conciliativa il giudizio promosso nel 1998 dinanzi al Tribunale di Genova per far accertare inadempimenti contrattuali di Ansaldo Industria nell'ambito di accordi finalizzati a una collaborazione commerciale per la realizzazione di un impianto di smaltimento rifiuti e cogenerazione in Cina, che non fu poi realizzato.

Secondo quanto sostenuto dalle parti attrici nell'atto di citazione, il menzionato accordo transattivo sarebbe stato concluso a condizioni inique approfittando dello stato di bisogno del sig. Deiana e della dipendenza economica in cui versavano le società attrici rispetto ad Ansaldo Industria. La domanda viene svolta nei confronti di Leonardo, invocando a carico di quest'ultima una generica responsabilità discendente dal controllo da essa esercitato nei confronti di Ansaldo Industria al tempo dei fatti oggetto di contestazione. Il danno richiesto, da quantificarsi in corso di causa, viene presuntivamente indicato in €mil. 2.700. Leonardo si è costituita il 25 settembre 2013 eccependo, *inter alia*, il difetto di legittimazione passiva e chiedendo, nel merito, il rigetto delle domande attoree in quanto prive di qualsiasi fondamento in fatto e in diritto. Alle udienze del 14 maggio e del 25 settembre 2014 sono intervenuti in giudizio, rispettivamente, un socio di minoranza della società Progetto Cina Srl e un socio di minoranza della società Janua Dei Italia Srl. Nel corso della prossima udienza del 22 novembre 2017 le parti saranno chiamate a precisare le conclusioni che intendono sottoporre al collegio.

21. Benefici ai dipendenti

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Fondo TFR	326	3
Piani a contribuzione definita	20	-
	346	3

L'intero ammontare dei costi relativi ai benefici per dipendenti, pari a €mil. 3 (0 nel 2015) è rilevato come oneri finanziari.

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Saldo iniziale	3	4
Costi per prestazioni erogate	-	-
Costi per interessi netti	4	-
Rivalutazioni	8	-
- Perdite (Utili) attuariali a patrimonio netto ipotesi finanziarie	8	-
Effetto fusioni/scissioni	358	-
Benefici erogati	(27)	(1)
Saldo finale	346	3

Il fondo Trattamento di Fine Rapporto, pari a €mil. 346, si incrementa per effetto della nuova struttura societaria. Si ricorda che la quota di costo di competenza dell'esercizio, relativamente agli importi trasferiti ai fondi pensione o al fondo istituito presso l'INPS, viene rilevata secondo le regole definite per i piani a contribuzione definita senza alcuna valutazione attuariale.

Le principali assunzioni attuariali utilizzate nella valutazione dei piani pensionistici a benefici definiti e della componente del fondo TFR che ha mantenuto la natura di *defined benefit plan* sono le seguenti:

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Tasso di sconto (p.a.)	0,9%	1,4%
Tasso di inflazione	1,5%	1,8%

L'analisi di sensitività per ciascuna ipotesi attuariale rilevante, che mostra gli effetti in valore assoluto sul valore dell'obbligazione, è la seguente:

€migl.	31 dicembre 2016		31 dicembre 2015	
	-0,25%	+0,25%	-0,25%	+0,25%
Tasso di sconto (p.a.)	6	(6)	-	-
Tasso di inflazione	(3)	3	-	-

La durata media del TFR è nove anni.

22. Altre passività correnti e non correnti

	31 dicembre 2016		31 dicembre 2015	
	Non correnti	Correnti	Non correnti	Correnti
Debiti verso dipendenti	45	228	2	9
Risconti passivi	129	33	99	7
Debiti verso istituzioni sociali	-	144	-	11
Debiti verso MSE L. 808/1985	307	106	-	-
Debiti verso MSE per diritti di regia L. 808/1985	193	31	-	-
Altre passività L. 808/1985	187	-	-	-
Debiti per imposte indirette	5	58	-	5
Derivati passivi	-	313	-	429
Altri debiti	11	381	9	2
Altri debiti verso parti correlate (Nota 32)	-	391	-	646
	877	1.685	110	1.109

Le altre passività si incrementano per effetto principalmente dell'iscrizione dei debiti delle società incorporate. In particolare, i debiti verso il Ministero dello Sviluppo Economico (MSE) sono relativi a debiti per diritti di regia maturati, a valere sulla L. 808/1985, su programmi qualificati come di "sicurezza nazionale" e assimilati, oltre a debiti per erogazioni ricevute dal MSE a sostegno dello sviluppo di programmi non di sicurezza nazionale e assimilati ammessi ai benefici della L. 808/1985.

La voce "Altre passività L. 808/1985" include il differenziale tra i diritti di regia addebitati ai programmi di sicurezza nazionale e il debito effettivamente maturato sulla base dei coefficienti di rimborso stabiliti.

I debiti verso società controllate derivano principalmente dalla procedura dell'IVA di Gruppo.

I risconti passivi comprendono, in particolare, i canoni già incassati in esercizi precedenti, relativi ai contratti di cessione della licenza d'uso del marchio "Ansaldo".

Gli altri debiti includono, in particolare, importi ricevuti da clienti a titolo di garanzia per €mil. 87, penali su programmi per €mil. 79 e debiti per royalty per €mil. 33.

23. Debiti commerciali

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Debiti verso fornitori	1.954	47
Debiti commerciali verso parti correlate (Nota 32)	613	53
	2.567	100

24. Garanzie e altri impegni

Leasing

La Società è parte di alcuni contratti di *leasing* finalizzati ad acquisire la disponibilità di altri beni quale locataria e di altri quale locatrice principalmente di impianti e attrezzature. I pagamenti minimi futuri non cancellabili riferibili a contratti di *leasing* operativo e gli impegni attivi (locatrice), relativi a contratti qualificabili come *leasing* finanziario, sono i seguenti:

	31 dicembre 2016				31 dicembre 2015			
	Leasing operativi		Leasing finanziari		Leasing operativi		Leasing finanziari	
	passivi	attivi	passivi	attivi	passivi	attivi	passivi	attivi
Entro 1 anno	43	7	8	-	5	9	-	4
Fra 2 e 5 anni	126	7	5	-	6	23	-	16
Oltre 5 anni	28	-	-	-	-	19	-	43
	197	14	13	-	11	51	-	63

In relazione al *leasing* operativo passivo gli impegni riguardano per €mil. 152 società controllate e per €mil. 45 terzi, sostanzialmente per locazione di locali per uffici. Gli impegni come locatrice si riferiscono a società controllate per €mil. 14 (€mil. 50 al 31 dicembre 2015).

Garanzie

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Fideiussioni a favore di parti correlate (Nota 32)	5.266	13.030
Fideiussioni a favore di terzi	7.440	1.467
Garanzie prestate a terzi	2.906	2.274
Altre garanzie per impegni diretti di Leonardo	250	170
Garanzie personali prestate	15.862	16.941

In particolare sono rappresentate da:

- controgaranzie, per un totale di €mil. 8.589 (€mil. 8.233 al 31 dicembre 2015), rilasciate da Leonardo a terzi e banche nell'interesse proprio per €mil. 52 (€mil. 21 al 31 dicembre 2015), nell'interesse di parti correlate per €mil. 1.097 (€mil. 6.745 al 31 dicembre 2015) e nell'interesse di società terze per €mil. 7.440 (€mil. 1.467 al 31 dicembre 2015);
- impegni diretti assunti da Leonardo, per €mil. 7.273 (€mil. 8.708 al 31 dicembre 2015), in favore di finanziatori, verso l'Amministrazione Finanziaria e verso clienti (*Parent Company Guarantee*), nel proprio interesse per €mil. 199 (€mil. 149 al 31 dicembre 2015), nell'interesse di parti correlate per €mil. 4.168 (€mil. 6.285 al 31 dicembre 2015) e nell'interesse di società terze per €mil. 2.906 (€mil. 2.274 al 31 dicembre 2015).

In aggiunta agli impegni ivi indicati, la Società ha emesso *comfort letter* non impegnative a favore di società controllate e di alcune collegate a supporto di attività commerciali.

25. Ricavi

	2016	2015
Ricavi da vendite	3.520	-
Ricavi da servizi	1.936	1
Variazione dei lavori in corso	(62)	-
Ricavi da parti correlate (Nota 32)	2.531	53
	7.925	54

L'andamento dei ricavi per Settore di business a livello di Gruppo è commentato nella relazione sulla gestione. Rispetto ai ricavi che sarebbero stati rilevati nel 2015 a parità di perimetro, pari a circa €mld. 8,1, i ricavi del 2016 registrano un decremento di circa il 6%, in linea con i trend descritti nella suddetta relazione.

I ricavi sono realizzati nelle seguenti aree geografiche:

	2016	2015
Italia	2.044	54
Regno Unito	504	-
Resto d'Europa	2.762	-
Nord America	1.288	-
Resto del mondo	1.327	-
	7.925	54

26. Altri ricavi e costi operativi

	2016			2015		
	Ricavi	Costi	Netto	Ricavi	Costi	Netto
Contributi per spese di ricerca e sviluppo (*)	21	-	21	-	-	-
Altri contributi in conto esercizio	2	-	2	-	-	-
Assorbimenti (Accantonamenti) fondi rischi e perdite a finire su commesse e <i>reversal impairment</i> crediti	224	(223)	1	-	(12)	(12)
Differenze cambio su partite operative	150	(137)	13	-	-	-
Rimborsi assicurativi	3	-	3	-	-	-
Oneri di ristrutturazione	10	(15)	(5)	-	-	-
Imposte indirette	-	(13)	(13)	-	(6)	(6)
Altri ricavi (costi) operativi	23	(27)	(4)	2	(8)	(6)
Altri ricavi (costi) operativi da parti correlate (Nota 32)	15	(3)	12	9	(1)	8
	448	(418)	30	11	(27)	(16)

(*) Cui si aggiungono crediti per contributi accertati a fronte di costi capitalizzati pari a €mil. 63 (0 al 31 dicembre 2015), oltre ad accertamenti di "Oneri non ricorrenti in attesa di interventi L. 808/1985" (Nota 10) pari a €mil. 58 (0 al 31 dicembre 2015).

Gli oneri di ristrutturazione comprendono sia i costi sostenuti sia gli accantonamenti al “fondo ristrutturazione”. Gli oneri e gli accantonamenti inerenti al personale relativi alle ristrutturazioni sono riportati tra i costi del personale (Nota 27).

27. Costi per acquisti e per il personale

	2016	2015
Acquisti di materiali da terzi	2.185	-
Variazione delle rimanenze di materie prime	177	-
Costi per acquisti da parti correlate (Nota 32)	470	-
Costi per acquisti di materie	2.832	-
Acquisti di servizi da terzi	1.913	9
Costi per affitti e <i>leasing</i> operativi	120	5
Costi per <i>royalty</i>	4	-
Canoni software	21	-
Canoni di noleggio	9	-
Costi per servizi da parti correlate (Nota 32)	442	56
Costi per acquisti di servizi	2.509	70
Salari e stipendi	1.315	43
Oneri previdenziali e assistenziali	382	10
Costi relativi a piani a contribuzione definita	87	2
Contenziosi con il personale	3	5
Oneri netti di ristrutturazione	14	3
Altri costi del personale al netto dei recuperi	10	(11)
Costi per il personale	1.811	52
Variazione delle rimanenze di prodotti finiti, in corso di lavorazione e semilavorati	143	-
Costi capitalizzati per costruzioni interne	(298)	-
Totale costi per acquisti e personale	6.997	122

Gli oneri di ristrutturazione (€mil. 14 nel 2016) sono principalmente relativi ai Settori *Elettronica*, *Difesa e Sistemi di Sicurezza* (€mil. 5), e *Aeronautica* (€mil. 8), per effetto delle operazioni di riorganizzazione in atto.

L'organico medio operante, per effetto delle citate operazioni di fusione e acquisizione, è pari a 27.124 unità; l'organico medio confrontato con i dati *pro forma* al 31 dicembre 2015 evidenzerebbe una significativa riduzione (650 unità) attribuibile principalmente ai Settori *Elettronica*, *Difesa e Sistemi di Sicurezza* (273 unità), *Aeronautica* (290 unità) ed *Elicotteri* (106 unità).

Il dato dell'organico puntuale al 31 dicembre 2016 raffrontato al dato *pro forma* al 31 dicembre 2015 evidenzerebbe un decremento di 586 unità per effetto dei processi di razionalizzazione ed efficientamento principalmente nei Settori *Elettronica*, *Difesa e Sistemi di*

Sicurezza (311 unità) ed *Elicotteri* (178 unità). Si sottolinea come il dato dell'organico medio, a differenza dell'organico puntuale, sia influenzato dalla presenza di personale operante in *part-time*, in aspettativa e in regime di cassa integrazione e contratti di solidarietà.

Di seguito si riporta l'evidenza, per categoria, dell'organico:

	Organico medio			Organico puntuale		
	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	Variazione	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	Variazione
Dirigenti (*)	706	83	623	707	78	629
Quadri	3.178	85	3.093	3.153	89	3.064
Impiegati	16.368	106	16.262	16.799	112	16.687
Operai (**)	6.872	-	6.872	6.924	-	6.924
Totale	27.124	274	26.850	27.583	279	27.304

(*) Comprende i piloti.
(**) Comprende gli intermedi.

28. Ammortamenti e svalutazioni

	2016	2015
Ammortamento attività immateriali	220	3
<i>Costi di sviluppo</i>	68	-
<i>Oneri non ricorrenti</i>	93	-
<i>Acquisite per aggregazioni aziendali</i>	4	-
<i>Concessioni, licenze e marchi</i>	26	1
<i>Altre attività immateriali</i>	29	2
Ammortamento attività materiali e investimenti immateriali (Nota 8)	240	8
<i>Impairment crediti operativi</i>	18	-
<i>Impairment altre attività</i>	16	-
	494	11

29. Proventi e oneri finanziari

	2016			2015		
	Proventi	Oneri	Netto	Proventi	Oneri	Netto
Interessi verso/da banche	1	(11)	(10)	1	(13)	(12)
Interessi e altri oneri su obbligazioni	-	(173)	(173)	-	(184)	(184)
Commissioni	2	(22)	(20)	2	(18)	(16)
Dividendi	663	-	663	381	-	381
Premi pagati/incassati su <i>interest rate swap</i>	6	(6)	-	6	(6)	-
Premi pagati/incassati su <i>forward</i>	31	(44)	(13)	6	-	6
Proventi e oneri da partecipazioni e titoli	2	(33)	(31)	703	-	703
Rettifiche di valore di partecipazioni	-	(189)	(189)	-	(401)	(401)
Risultati <i>fair value</i> a conto economico	38	(11)	27	1	(1)	-
Differenze cambio	314	(308)	6	135	(135)	-
Proventi (Oneri) verso parti correlate (Nota 32)	52	(15)	37	104	(27)	77
Altri proventi e (oneri) finanziari	15	(66)	(51)	9	(51)	(42)
	1.124	(878)	246	1.348	(836)	512

I proventi finanziari netti risultano inferiori rispetto al 2015 per €mil. 266. La voce includeva tuttavia nel 2015 l'effetto netto delle operazioni di dismissione nel Settore Trasporti (plusvalenza sulla cessione di Ansaldo STS pari a €mil. 702 e svalutazione della partecipazione in AnsaldoBreda, anche per effetto di dette operazioni, pari a €mil. 353, con un effetto positivo netto pari a €mil. 349). Nel complesso, la gestione finanziaria del 2016 confrontata con il 2015 evidenzia i seguenti aspetti:

- dividendi, al netto delle svalutazioni, maggiori nel 2016 di circa €mil. 140 (escludendo nel 2015 la svalutazione di AnsaldoBreda, in precedenza ricordata);
- minori interessi, per effetto principalmente del *buy-back* operato nel corso del 2015;
- proventi di cambio e da *fair value* degli strumenti derivati per complessivi €mil. 33 nel 2016, a fronte di zero nel 2015, quando Leonardo operava sul mercato esclusivamente per coprire i propri debiti o per conto delle proprie controllate, ribaltando gli effetti.

Nel confronto con il 2015 si ricorda, infine, che gli oneri finanziari includevano costi per €mil. 48 derivanti dal piano di *buy-back* obbligazionario.

Le rettifiche di valore di partecipazioni sono descritte nella Nota 9.

I risultati da *fair value* a conto economico sono i seguenti:

	2016			2015		
	Proventi	Oneri	Netto	Proventi	Oneri	Netto
Swap su cambi	1	-	1	1	-	1
Interest rate swap	-	(1)	(1)	-	(1)	(1)
Componente inefficace swap di copertura	37	(10)	27	-	-	-
	38	(11)	27	1	(1)	-

30. Imposte sul reddito

La voce è così composta:

	2016	2015
IRES	(35)	-
IRAP	(19)	-
Beneficio da consolidato fiscale	-	39
Imposte relative a esercizi precedenti	38	2
Accantonamenti per contenziosi fiscali	(26)	(18)
Imposte differite nette	(58)	4
	(100)	27

In considerazione del mutato assetto societario di Leonardo, che da *holding* è divenuta società operativa, nel 2016 la Società presenta un utile fiscale con conseguente rilevazione di imposte sul reddito (provento da consolidato fiscale nel 2015).

L'accantonamento per contenziosi di €mil. 26 si riferisce alla valutazione del rischio derivante da situazioni in corso di definizione relative a esercizi precedenti.

L'analisi della differenza fra l'aliquota fiscale teorica e quella effettiva per i due esercizi a confronto è la seguente:

	2016	2015
Risultato prima delle imposte	709	417
Tax rate	14,1%	6,5%
Imposta teorica	(195)	(115)
Differenze permanenti	(10)	179
Differenze temporanee	(12)	(7)
Dividendi	127	100
Rivalutazione di partecipazioni		(4)
Svalutazione di partecipazioni	(52)	(110)
Imposta IRAP	(28)	
Imposte anticipate nette	58	
Accantonamento al fondo imposte	(26)	(18)
Imposte esercizi precedenti	38	2
Totale imposte a conto economico	(100)	27
Imposta teorica	(27,5%)	(27,5%)
Differenze permanenti che non si riverseranno negli esercizi successivi	(1,4%)	42,9%
Differenze temporanee che si riverseranno negli esercizi successivi	(1,7%)	(1,6%)
Totale dividendi da conto economico	17,9%	23,8%
Rivalutazione partecipazioni		(0,9%)
Imposta IRAP	(4,0%)	(26,3%)
Plusvalenze su partecipazioni	(7,3%)	
Imposte anticipate nette	8,2%	
Accantonamento al fondo imposte	(3,7%)	(4,3%)
Imposte correnti esercizi precedenti	5,4%	0,4%
Totale imposte	(14,1%)	6,5%

L'incidenza effettiva delle imposte passa dal 6,5% del 2015 al 14,1% per l'anno 2016.

Le imposte differite e i relativi crediti e debiti al 31 dicembre 2016 sono originati dalle differenze temporanee di seguito indicate:

	2016			2015		
	Conto economico			Conto economico		
	Proventi	Oneri	Netto	Proventi	Oneri	Netto
Imposte anticipate su perdite fiscali	50	(63)	(13)	-	-	-
Attività materiali e immateriali	3	-	3	-	-	-
Attività e passività finanziarie	2	(4)	(2)	-	-	-
TFR e fondi pensione		(1)	(1)	-	-	-
Fondi rischi e svalutazioni	94	(128)	(34)	-	-	-
Effetto variazione <i>tax rate</i>	1	(8)	(7)	-	-	-
Altre	19	(23)	(4)	4	-	-
Imposte differite a conto economico	169	(227)	(58)	4	-	-

	31 dicembre 2016			31 dicembre 2015		
	Stato patrimoniale			Stato patrimoniale		
	Attive	Passive	Netto	Attive	Passive	Netto
Imposte anticipate su perdite fiscali	58	-	58	33	-	-
Attività materiali e immateriali	39	(53)	(14)	-	-	-
TFR e fondi pensione	9	(4)	5	-	-	-
Attività e passività finanziarie	-	-	-	-	-	-
Fondi rischi e svalutazioni	490	-	490	7	-	-
Altre	40	(32)	8	-	-	-
Compensazione	-	-	-	-	-	-
Imposte differite di stato patrimoniale	636	(89)	547	40	-	-
Su strumenti derivati <i>cash flow hedge</i>	28	(1)	27	-	-	-
Su utili e perdite attuariali	5	(2)	3	-	-	-
Imposte differite rilevate nel patrimonio netto	33	(3)	30	-	-	-
	669	(92)	577	40	-	-

31. Flusso di cassa da attività operative

	2016	2015
Risultato netto	609	444
Ammortamenti e svalutazioni	494	11
Imposte sul reddito	100	(27)
Accantonamenti netti a fondi rischi e svalutazione magazzino	126	12
Oneri e proventi finanziari netti	(246)	(512)
Altre poste non monetarie	32	2
	1.115	(70)

Le variazioni delle altre attività e passività operative sono così composte:

	2016	2015
Rimanenze	130	-
Lavori in corso e acconti da committenti	350	-
Crediti e debiti commerciali	(796)	(1)
Variazioni dei crediti/debiti commerciali, lavori in corso/ acconti e rimanenze	(316)	(1)

	2016	2015
Pagamento fondi pensione	(28)	-
Variazione dei fondi rischi e delle altre poste operative	(18)	166
Variazione delle altre attività e passività operative e fondi rischi e oneri	(46)	166

32. Operazioni con parti correlate

I rapporti commerciali e finanziari con parti correlate sono effettuati alle normali condizioni di mercato, così come sono regolati i crediti e i debiti produttivi di interessi. Di seguito si evidenziano gli importi patrimoniali del 2016 e del 2015.

Crediti al 31 dicembre 2016						
	Crediti finanziari non correnti	Crediti finanziari correnti	Crediti commerciali	Crediti derivanti da consolidato fiscale	Altri crediti correnti	Totale
Controllate						
AgustaWestland Philadelphia Co.			209		-	209
AgustaWestland SpA		92	9	32	2	135
AgustaWestland Ltd			163			163
PZL-Świdnik	14	1	21			36
AgustaWestland Australia Pty Ltd			19			19
AgustaWestland Malaysia SDN BHD			17			17
Selex ES SpA		75	62			137
Selex ES Inc.		12	3			15
Selex ES International SpA		37	2			39
Leonardo MW Ltd			38			38
BredaMenarinibus SpA		50				50
Leonardo Global Solutions SpA	53		5	3	8	69
SOGEPA Società Generale di Partecipazioni SpA		13				13
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		8	41	2	1	52
Collegate						
NHIndustries SAS			197			197
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH			73			73
Iveco - OTO Melara Scarl			35			35
Orizzonte - Sistemi Navali SpA			23			23
Macchi Hurel Dubois SAS			20			20
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			33			33
Joint venture						
GIE ATR			61			61
MBDA SAS			18			18
Thales Alenia Space SAS		34	20		1	55
Joint Stock Company Helivert			53			53
Telespazio SpA	1	2	11		1	15
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			3			3
Consorzi						
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		2	8			10
Imprese controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF						
ENAV SpA			29			29
Fintecna SpA			12			12
Poste Italiane SpA			16			16
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	-	-	16	-	1	17
Altre parti correlate						
Altre		-	9	-	-	9
Totale	68	326	1.226	37	14	1.671
Incidenza % sul totale del periodo	34,7%	92,4%	43,2%	100,0%	14,6%	

Crediti al 31 dicembre 2015						
	Crediti finanziari non correnti	Crediti finanziari correnti	Crediti commerciali	Crediti derivanti da consolidato fiscale	Altri crediti correnti	Totale
Controllate						
AgustaWestland SpA	59	295	19	14	-	387
Alenia Aermacchi North America Inc.	-	-	-	-	-	-
Alenia Aermacchi SpA	-	324	27	-	-	351
AnsaldoBreda SpA	-	181	3	-	-	184
BredaMenarinibus SpA	-	64	-	-	-	64
Leonardo Global Solutions SpA	26	7	1	1	-	35
Selex ES SpA	-	1.639	21	3	5	1.668
SOGEPA Società Generale di Partecipazioni SpA	17	-	-	-	2	19
Whitehead Sistemi Subacquei SpA	-	26	2	-	-	28
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	-	6	11	6	1	24
Joint venture						
Thales Alenia Space Italia SAS	-	11	-	-	-	11
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	3	3	6	1	-	13
Consorzi						
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	-	2	-	-	-	2
Imprese controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF						
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	-	-	1	-	-	1
Totale	105	2.558	91	25	8	2.787
Incidenza % sul totale del periodo	99,1%	100,0%	97,8%	100,0%	6,4%	

Debiti al 31 dicembre 2016							
	Debiti finanziari non correnti	Debiti finanziari correnti	Debiti commerciali	Debiti derivanti da consolidato fiscale	Altri debiti correnti	Totale	Garanzie
Controllate							
AgustaWestland Ltd		968	70			1.038	1.388
AgustaWestland Philadelphia Co.			220			220	110
AgustaWestland SpA		-	16		12	28	204
Leonardo MW Ltd		66	27		5	98	56
Alenia Aermacchi SpA							59
AnsaldoBreda SpA		53		18	118	189	749
BredaMenarinibus SpA							12
Larimart SpA			18	2		20	
Gruppo DRS			10			10	175
FATA Logistic Systems SpA		7	26		4	37	4
Leonardo Global Solutions SpA		23	49		3	75	3
Meccanica Holdings USA Inc.							1.289
PZL-Świdnik			18			18	12
Selex ES SpA		11	35	15	5	66	
Selex ES Saudi Arabia Ltd							13
Selex ES Malaysia SDN BHD							35
Selex ES Elektronik Turkey AS							23
Selex ES GmbH							119
Sirio Panel SpA		31	17		5	53	
SOGEPA Società Generale di Partecipazioni SpA		6		2	19	27	7
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		4	51	-	21	76	15
Collegate							
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH		39	-			39	
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			24		7	31	
Joint venture							
GIE ATR			2		148	150	
MBDA SAS		440	7		1	448	47
Telespazio SpA		14		1	4	19	228
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			11	-		11	
Consorzi							
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			1		1	2	
Imprese controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF							
Ansaldo Energia SpA							718
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		2	10			12	
Altre parti correlate							
Altre			1			1	
Totale	-	1.664	613	38	353	2.668	5.266
Incidenza % sul totale del periodo	n.a.	70,2%	23,9%	100,0%	30,3%		100,0%

Debiti al 31 dicembre 2015

	Debiti finanziari non correnti	Debiti finanziari correnti	Debiti commerciali	Debiti derivanti da consolidato fiscale	Altri debiti correnti	Totale	Garanzie	
Controllate								
AgustaWestland Ltd						-	1.693	
AgustaWestland Philadelphia Co.						-	107	
AgustaWestland SpA		418	1	-	132	551	2.573	
Alenia Aermacchi North America Inc.						-	-	
Alenia Aermacchi SpA		1.797	4	5	144	1.950	3.554	
Ansaldo STS SpA					-	-	-	
AnsaldoBreda SpA					55	127	182	799
BredaMenarinibus SpA					13	3	16	
Cyberlabs Srl						-	-	
Gruppo DRS			7			7	126	
FATA SpA					8	8	341	
Leonardo Global Solutions SpA		11	11		5	27	1	
Meccanica Holdings USA Inc.						-	1.194	
OTO Melara SpA		46			26	72	156	
PZL-Świdnik						-	6	
Selex ES GmbH						-	35	
Selex ES Ltd		278	3		4	285	71	
Selex ES SpA		35	15		47	97	1.212	
Selex Service Management SpA				4	7	11	30	
Selex Sistemi Integrati SpA					17	17		
Selex ES Inc						-	5	
Sirio Panel SpA					3	3	1	
SOGEPA Società Generale di Partecipazioni SpA		2		1	2	5	8	
Whitehead Sistemi Subacquei SpA				1	3	4	125	
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		6	11	3	11	31	-	
Collegate								
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH		56				56	-	
Joint venture								
MBDA Italia SpA		-					47	
MBDA Treasury Company Limited		332				332		
SuperJet International SpA		-		2	12	14	8	
E-Geos SpA		-		2	-	2		
Telespazio SpA		2	1	-	4	7	211	
Imprese controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF								
Ansaldo Energia SpA		-	-	-	5	5	727	
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		-	-	-	-	-	-	
Totale	-	2.983	53	86	560	3.682	13.030	
Incidenza % sul totale del periodo	n.a.	95,7%	53,0%	100,0%	95,4%		100,0%	

Con riferimento ai rapporti di maggiore rilevanza, si segnala:

- i debiti finanziari verso parti correlate includono, in particolare, il debito di €mil. 440 (€mil. 332 al 31 dicembre 2015) di società del Gruppo verso la joint venture MBDA;
- rapporti di debito finanziario corrente, per complessivi €mil. 1.664 (€mil. 2.983 al 31 dicembre 2015), che riflettono il metodo di centralizzazione della tesoreria di Gruppo adottato da Leonardo e indicano, nel loro elevato ammontare, i flussi netti di incasso realizzati dalle società del Gruppo durante l'esercizio, con particolare riguardo all'ultimo periodo dello stesso. Tali debiti includono, inoltre, le contropartite di eccedenze di cassa che alcune società del Gruppo, al di fuori del sistema di *cash pooling*, a vario titolo, riversano a Leonardo per la quota di propria competenza in base ad accordi di tesoreria sottoscritti con quest'ultima e la cui contropartita si trova nelle disponibilità liquide o equivalenti. Analogamente, i rapporti di credito finanziario corrente di €mil. 326 (€mil. 2.558 al 31 dicembre 2015) derivano dall'attività di finanziamento svolta da Leonardo in favore delle società del Gruppo, sempre per effetto della citata centralizzazione della tesoreria;
- crediti e debiti diversi, che comprendono i valori derivanti dal consolidato fiscale di Gruppo (rispettivamente pari a €mil. 38 ed €mil. 41) e dall'IVA di Gruppo (debiti €mil. 169), vengono iscritti dalla Capogruppo, titolare esclusiva del rapporto giuridico verso l'Erario, a fronte di debiti/crediti iscritti dalle società aderenti al consolidato fiscale e all'IVA di Gruppo. Si fa presente che i crediti e i debiti iscritti dalla Società non hanno generato alcun effetto economico in quanto gli stessi sono bilanciati da corrispondenti poste patrimoniali verso l'Erario. La voce debitoria include, inoltre, i debiti verso le controllate relativi all'istanza di rimborso spettante in seguito al riconoscimento della deducibilità ai fini IRES dell'IRAP (€mil. 16).

Le variazioni intervenute nell'esercizio e la composizione delle attività per scadenza, in valuta e suddivise per area geografica, sono riportate nei prospetti di dettaglio n. 3, 4, 5 e 6 allegati alle presenti note esplicative.

Si riportano, di seguito, tutti i rapporti economici verso le parti correlate di Leonardo per l'esercizio 2016 e 2015.

Rapporti economici al 31 dicembre 2016

	Ricavi	Altri ricavi operativi	Altri costi	Costi per servizi	Costi per acquisti	Proventi finanziari	Oneri finanziari
Controllate							
AgustaWestland Ltd	166			28	97	2	9
AgustaWestland Philadelphia Co.	133	4		19	117		
AgustaWestland SpA	7				16	1	-
Agusta Aerospace Services SA	12				-	-	-
AgustaWestland Malaysia SDN BHD	11				11	-	-
FATA Logistic Systems SpA				65	-	-	-
Selex Galileo Inc.					11	-	-
Leonardo Global Solutions SpA	1			167	-	1	-
Leonardo MW Ltd	87	6	1	38	13	1	1
Larimart SpA		-			12		-
PZL-Świdnik	22	-			84	1	-
Sirio Panel SpA					29	-	-
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	35		1	49	19	13	
Collegate							
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	703						
NHIndustries SAS	342						
Orizzonte Sistemi Navali SpA	206						
Iveco - OTO Melara Scarl	123						3
Macchi Hurel Dubois SAS	73						
AgustaWestland Aviation Services LLC	12						
Atitech Manufacturing Srl				16			
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	36	1		14	3		
Joint venture							
GIE ATR	331				57	-	-
MBDA SAS	38					-	2
SuperJet International SpA	20					2	-
Thales Alenia Space France Sas	68					-	-
Rotorsim Srl	1	3		16		-	-
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	2		1	5		1	-
Consorzi							
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	4			1			-
Imprese controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF							
Eni SpA				16			
ENAV SpA	37			-		-	-
Poste Italiane SpA	29			-		-	-
Cassa Depositi e Prestiti Equity						30	
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	23	1		5			
	-	-		-		-	-
Altre parti correlate							
Altre	9			3	1		
Totale	2.531	15	3	442	470	52	15
Incidenza % sul totale del periodo	31,9%	3,3%	0,7%	6,3%	6,7%	4,6%	1,7%

Rapporti economici al 31 dicembre 2015						
	Ricavi	Altri ricavi operativi	Altri costi	Costi per servizi	Proventi finanziari	Oneri finanziari
Controllate						
AgustaWestland Ltd					3	-
AgustaWestland SpA	14	2		1	13	3
Alenia Aermacchi North America Inc.	-			-	-	-
Alenia Aermacchi SpA	10			2	12	13
Leonardo Global Solutions SpA			1	17	3	-
Selex ES Ltd				3	-	1
Selex ES SpA	11	6		20	52	1
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	7			12	20	5
Joint venture						
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	10			1	1	4
Imprese controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF						
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	1	1				
Totale	53	9	1	56	104	27
Incidenza % sul totale del periodo	98,1%	81,8%	3,7%	45,9%	7,7%	3,2%

I proventi e oneri finanziari sono relativi a interessi su crediti e debiti finanziari e a commissioni conseguenti, essenzialmente, alla gestione accentrata della tesoreria di Gruppo, gestione nella quale la Società si pone, esclusivamente a condizioni di mercato, come principale controparte degli attivi e passivi finanziari delle controllate facenti parte di tale perimetro.

33. Gestione dei rischi finanziari

Leonardo SpA è esposta a rischi finanziari connessi alla propria operatività, in particolare riferibili alle seguenti fattispecie:

- rischi di tasso di interesse, relativi all'esposizione su strumenti finanziari;
- rischi di cambio, relativi all'operatività in aree valutarie diverse da quella di denominazione;
- rischi di liquidità, relativi alla disponibilità di risorse finanziarie e all'accesso al mercato del credito;
- rischi di credito, derivanti dalle normali operazioni commerciali o da attività di finanziamento.

La Società segue attentamente in maniera specifica ciascuno dei predetti rischi finanziari, intervenendo con l'obiettivo di minimizzarli tempestivamente, anche attraverso l'utilizzo di strumenti derivati di copertura.

Nei paragrafi seguenti viene analizzato, attraverso *sensitivity analysis*, l'impatto potenziale sui risultati consuntivi derivante da ipotetiche fluttuazioni dei parametri di riferimento. Tali analisi si basano, così come previsto dall'IFRS 7, su scenari semplificati applicati ai dati consuntivi dei periodi presi a riferimento e, per loro stessa natura, non possono considerarsi indicatori degli effetti reali di futuri cambiamenti dei parametri di riferimento a fronte di una struttura patrimoniale e finanziaria differente e condizioni di mercato diverse né possono riflettere le interrelazioni e la complessità dei mercati di riferimento.

Di seguito si riportano le principali informazioni relative ai suddetti rischi. Si rimanda, comunque, alla Nota 35 del bilancio consolidato per un'analisi maggiormente dettagliata in merito.

Rischio tasso di interesse

Leonardo è esposta al rischio di tasso di interesse sui finanziamenti. La gestione del rischio tasso è coerente con la prassi consolidata nel tempo, atta a ridurre i rischi di volatilità sul corso dei tassi di interesse, perseguendo, al contempo, l'obiettivo di minimizzare gli oneri finanziari da giacenza.

A tal proposito con riferimento ai debiti finanziari al 31 dicembre 2016 pari a 5.302, la percentuale a tasso fisso risulta di circa il 65% mentre quella a tasso variabile risulta di circa il 35%.

Le operazioni ancora in essere al 31 dicembre 2016 sono:

- *interest rate swap fisso/variabile/fisso* per €mil. 200 riferiti all'emissione originariamente di Finmeccanica Finance (successivamente trasferita a Leonardo) in scadenza nel 2018 (di complessivi €mil. 500), che garantisce il tasso fisso del 5,30% rispetto al tasso dell'emissione obbligazionaria del 5,75%. Il tasso di interesse medio relativo a tale emissione è, pertanto, del 5,57%;
- *strumenti opzionali* per €mil. 200 (*cap* e *knock out* al 4,20% sul tasso Euribor a 6 mesi), inizialmente acquisiti a copertura di parte dell'emissione obbligazionaria con scadenza nel 2025. Anche in considerazione del basso costo dell'operazione si è attualmente ritenuto opportuno non estinguere l'operazione, al fine di utilizzarla nel caso in cui la strategia del Gruppo prevedesse di ritornare al tasso variabile, o a fronte di indebitamento a tasso variabile non vantaggioso.

Il dettaglio dei principali strumenti derivati in tassi di interesse (*interest rate swap* - IRS) in essere al 31 dicembre 2016 è il seguente:

	Nozionale		Sottostante (scadenza)	Fair value 01.01.2016	Movimenti			Fair value 31.12.2016
	2016	2015			Proventi	Oneri	Riserva CFH	
IRS fisso/variabile/fisso	200	200	Obbligazione 2018	2	-	-	-	2
Strumenti opzionali	200	200	Obbligazione 2025	(3)	-	(1)	-	(4)
Totale nozionali	400	400		(1)	-	(1)	-	(2)

	Nozionale		Sottostante (scadenza)	Fair value 01.01.2015	Movimenti			Fair value 31.12.2015
	2015	2014			Proventi	Oneri	Riserva CFH	
IRS fisso/variabile/fisso	200	200	Obbligazione 2018	3	-	(1)	-	2
Strumenti opzionali	200	200	Obbligazione 2025	(4)	-	1	-	(3)
Totale nozionali	400	400		(1)	-	-	-	(1)

La seguente tabella mostra gli effetti in bilancio per gli esercizi 2016 e 2015 della *sensitivity analysis* sui derivati in tassi di interesse in essere al 31 dicembre 2016 in base a uno *stress* sulla curva dei tassi di 50 bps:

Effetto dello slittamento della curva dei tassi				
	31 dicembre 2016		31 dicembre 2015	
	Incremento di 50 bps	Decremento di 50 bps	Incremento di 50 bps	Decremento di 50 bps
Risultato netto	4	(4)	1	(1)
Patrimonio netto (*)	4	(4)	1	(1)

(*) Inteso come somma del risultato e della riserva di *cash flow hedge*.

Rischio tasso di cambio

La gestione dei rischi di cambio è regolata nel Gruppo da una Direttiva emanata da Leonardo SpA. Obiettivo della stessa è quello di uniformare per tutte le aziende del Gruppo i criteri di gestione secondo una logica industriale, e non speculativa, finalizzata alla minimizzazione dei rischi entro limiti rilevati da una attenta analisi di tutte le posizioni in valuta.

La Società copre rischi propri relativi a debiti e crediti finanziari a breve termine, in valuta diversa dall'euro, e pone in essere operazioni in cambi, nell'interesse delle società del Gruppo, per complessivi €mil. 6.425 di nozionale (sostanzialmente in linea con l'anno precedente), come di seguito dettagliato in tabella:

	Nozionale 2016			Nozionale 2015		
	Vendite	Acquisti	Totale	Vendite	Acquisti	Totale
Operazioni a termine (<i>swap</i> e <i>forward</i>)	2.512	3.913	6.425	3.282	3.180	6.462

Si segnala che, per effetto della centralizzazione finanziaria, i flussi di cassa delle società estere del Gruppo sono ribaltati con diverse modalità su Leonardo tramite rapporti *intercompany* denominati principalmente in sterline (GBP) e dollari statunitensi (USD). Per questa fattispecie di rischi il conto economico viene coperto tramite operazioni speculari di debiti/crediti verso terzi effettuate nella divisa degli *intercompany* o tramite appositi derivati in cambi, classificati come *fair value hedge*.

La seguente tabella illustra le scadenze previste dei flussi in entrata e uscita relative agli strumenti derivati suddivisa per le principali valute:

	31 dicembre 2016				31 dicembre 2015			
	Incassi Nozionale		Pagamenti Nozionale		Incassi Nozionale		Pagamenti Nozionale	
	USD	GBP	USD	GBP	USD	GBP	USD	GBP
Coperture cash flow e fair value hedge	1.140	62	518	1.357	-	-	-	-
Entro 1 anno	593	9	310	323	-	141	9	769
Fra 2 e 3 anni	52	-	125	382	-	-	-	434
Fra 4 e 9 anni	-	-	-	-	-	-	-	-
Totale	1.785	71	953	2.062	-	141	9	1.203
Operazioni di copertura non classificate come tali	567	3	567	3	-	-	-	-
Totale operazioni	2.352	74	1.520	2.065	-	141	9	1.203

La tabella seguente mostra gli effetti sul portafoglio derivati della *sensitivity analysis* svolta sulla variazione dei tassi di cambio dell'euro (€) rispetto alla sterlina (GBP) e al dollaro (USD), ipotizzando una variazione positiva e negativa del 5% del cambio euro/dollaro ed euro/sterlina rispetto a quelli di riferimento al 31 dicembre 2016 (pari rispettivamente a 1,0541 e a 0,8562), e al 31 dicembre 2015 pari rispettivamente a 1,0887 e a 0,7339),

	31 dicembre 2016				31 dicembre 2015			
	Effetto della variazione del tasso €/GBP		Effetto della variazione del tasso €/USD		Effetto della variazione del tasso €/GBP		Effetto della variazione del tasso €/USD	
	Incremento del 5%	Decremento del 5%						
Risultato netto	4	(1)	1	(5)	(1)	(2)	(2)	2
Patrimonio netto (*)	(31)	37	25	(28)	(1)	(2)	(2)	2

(*) Inteso come somma del risultato e della riserva di *cash flow hedge*.

Rischio di liquidità

Leonardo risulta esposta ai rischi di liquidità, cioè al rischio di non poter finanziare efficientemente l'usuale dinamica commerciale e di investimento, nonché i fabbisogni connessi alla volatilità dei mercati commerciali di riferimento, e agli effetti dell'attuale fase di ristrutturazione del Gruppo, in particolare con riguardo agli esborsi connessi ai processi di efficientamento e ad attività legate a contratti commerciali a rischio di rinegoziazione. Inoltre sussiste il rischio di non poter rimborsare i propri debiti alle date di scadenza.

A tal fine per far fronte al rischio di liquidità Leonardo si è dotata di una serie di strumenti con l'obiettivo di ottimizzare la gestione delle risorse finanziarie.

Nel corso del 2016 sono stati rimborsati €mil. 47 della linea capitale del prestito BEI sottoscritto nel corso del 2010. Leonardo, inoltre, per il finanziamento delle proprie attività ordinarie e straordinarie può utilizzare la linea di credito (*Revolving Credit Facility*) di complessivi €mld. 2,0 la cui scadenza è prevista nel 2020.

Rischio di credito

Leonardo SpA, in seguito alle operazioni di fusioni e scissioni commentate in relazione sulla gestione, da *holding* industriale di indirizzo e controllo è divenuta una società commerciale, esposta al rischio di cambio con riferimento al portafoglio, ordini, ricavi e costi espressi nelle valute diverse dall'euro (in particolare USD). La Società opera in mercati che sono o sono stati recentemente interessati da tensioni di carattere geopolitico o finanziario. In particolare, con riferimento alla situazione al 31 dicembre 2016, si segnalano i seguenti rapporti verso i Paesi considerati a rischio solvibilità da parte di istituti internazionali:

	Libia	Egitto	Altri Paesi	Totale
Attività	10	24	5	39
Passività	8	10	2	20
Esposizione netta	2	14	3	19

Infine i crediti relativi a taluni contratti in essere, come illustrato nella sezione "Leonardo e la gestione dei rischi" della relazione sulla gestione, possono essere oggetto di mancato pagamento, rinegoziazione o cancellazione. Tra le posizioni creditorie si segnalano in particolare quelle verso Piaggio Aero Industries (valore lordo di €mil. 118), attualmente impegnata nella delineazione di un piano di ristrutturazione che prevede anche la ridefinizione del debito finanziario della società.

Al 31 dicembre 2016 e al 2015 i crediti commerciali presentavano la seguente situazione:

€mld.	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Quota scaduta	1,3	-
- di cui: da più di 12 mesi	0,4	-
Quota non scaduta	1,5	-
Totale crediti commerciali	2,8	-

Sia i crediti commerciali sia quelli finanziari sono soggetti a *impairment* su base individuale se significativi.

Classificazione di attività e passività finanziarie

La seguente tabella illustra la gerarchia dei *fair value* per le attività e passività finanziarie valutate al *fair value*. Il *fair value* è determinato sulla base di tecniche di valutazione che prendono a riferimento parametri osservabili sul mercato (c.d. "Livello 2"). In particolare, i parametri utilizzati nella valutazione a *fair value* sono i tassi di cambio e di interesse osservabili sul mercato (a pronti e *forward*) e, limitatamente alle strutture opzionali, la volatilità di tali parametri. Viceversa il *fair value* del 15% residuo in Ansaldo Energia, oggetto di diritti *put & call* (classificato dal 2016 nelle altre attività correnti), è determinato sulla base di tecniche di valutazione che non prendono a riferimento parametri osservabili sul mercato (c.d. "Livello 3"). In particolare, il *fair value* delle azioni in Ansaldo Energia è stato calcolato sulla base del prezzo di riferimento della cessione, così come definito nei relativi accordi e incrementato di interessi a un tasso annuo del 6% capitalizzato.

	31 dicembre 2016			31 dicembre 2015		
	Livello 2	Livello 3	Totale	Livello 2	Livello 3	Totale
Altre attività non correnti	-	-	-	-	131	131
Altre attività correnti	113	138	251	4	-	4
Altre passività non correnti	-	275	275	-	-	-
Altre passività correnti	273	-	273	17	-	17

34. Compensi spettanti al *key management personnel*

I compensi spettanti ai soggetti che hanno il potere e le responsabilità strategiche di Leonardo SpA sono riportati nella Nota 36 del bilancio consolidato.

35. Compensi basati su azioni

Come più diffusamente illustrato nella sezione "Leonardo e la sostenibilità" della relazione sulla gestione, allo scopo di realizzare un sistema di incentivazione e fidelizzazione per i dipendenti e collaboratori del Gruppo, Leonardo ha posto in essere a partire dal 2015 piani di incentivazione che prevedono, previa verifica del conseguimento degli obiettivi aziendali prefissati, l'assegnazione di azioni della Capogruppo. Tali azioni verranno consegnate ai beneficiari al completamento del *vesting period*, subordinatamente al rispetto del requisito di permanenza in azienda. Il costo rilevato a conto economico con riferimento ai piani di incentivazione azionari è stato pari, nel 2016, a €mil. 5 (€mil. 1 nel 2015).

Con specifico riferimento al Piano di Incentivazione a Lungo Termine, il *fair value* utilizzato per determinare la componente legata alle condizioni di *performance* (indebitamento netto di Gruppo per il 25% e ROS per il 25%) è pari a € 13,12 (valore delle azioni Leonardo alla *grant date* del 31 luglio 2015) con riferimento al primo ciclo triennale (2015-2017), e a € 9,83 (valore delle azioni Leonardo alla *grant date* del 31 luglio 2016) con riferimento al secondo ciclo triennale (2016-2018).

Viceversa, l'assegnazione del residuo 50% delle azioni dipende da condizioni di mercato che influiscono nella determinazione del *fair value* ("*fair value adjusted*"). Il *fair value adjusted*, calcolato utilizzando il metodo "Monte Carlo" per simulare il possibile andamento del titolo e delle altre società inserite nel paniere, è pari a € 10,90 con riferimento al primo ciclo triennale (2015-2017) e a € 3,88 con riferimento al secondo ciclo triennale (2016-2018).

I dati di *input* utilizzati ai fini della determinazione del *fair value adjusted* sono stati:

- il prezzo delle azioni alla *grant date*;
- il prezzo medio delle azioni nei tre mesi antecedenti l'inizio del *performance period*;
- il tasso di interesse *risk-free* basato sulla curva *zero-coupon* a 36 mesi;
- la volatilità attesa del valore delle azioni Leonardo e delle altre società incluse nel paniere, basata su serie storiche nei 36 mesi antecedenti la *grant date*;
- i coefficienti di correlazione fra Leonardo e le altre società del paniere, basati su logaritmi dell'andamento quotidiano dei titoli nei 36 mesi antecedenti la *grant date*;
- previsioni in merito alla distribuzione di dividendi, su base storica.

Relativamente al Piano di Coinvestimento, nel corso del 2016, con riferimento alla componente di azioni gratuite ("*matching shares*"), non sono ancora maturati i presupposti per l'assegnazione dei diritti.

PROSPETTI DI DETTAGLIO

Prospetto di dettaglio n. 1 (€mil.) - PARTECIPAZIONI

	31.12.2015		
	Costo	Svalut.	Valore bilancio
% Partecipazioni in imprese controllate			
100 AGUSTAWESTLAND SPA	2.172	-	2.172
100 AGUSTAWESTLAND HOLDING LTD	-	-	-
100 AGUSTAWESTLAND PHILADELPHIA CORP.	-	-	-
100 ALENIA AERMACCHI NORTH AMERICA INC.	-	-	-
100 ALENIA AERMACCHI SPA	542	-	542
100 ANSALDOBREDA SPA	509	(509)	-
100 BREDAMENARINIBUS SPA	48	(44)	4
100 FATA SPA	22	-	22
100 FINMECCANICA NORTH AMERICA INC.	3	-	3
60 LARIMART SPA	-	-	-
100 LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS SPA	497	-	497
100 LEONARDO MW LTD	-	-	-
100 MECCANICA HOLDINGS USA INC.	2.389	(1.290)	1.099
100 OTO MELARA IBERICA S.A.U.			
100 OTO MELARA SPA	103	-	103
100 SELEX ES INTERNATIONAL LTD	-	-	-
100 SELEX ES SPA	2.001	(214)	1.787
100 SIRIO PANEL SPA	-	-	-
100 SOGEP - Società Generale di Partecipazioni SPA	14	(9)	5
67 TELESPAZIO SPA (*)	171	-	171
100 W.S.K. PZL-ŚWIDNIK SA	-	-	-
100 WHITHEAD SISTEMI SUBACQUEI SPA	25	-	25
Conferimento altre partecipazioni (**)			
	8.496	(2.066)	6.430

(*) Società sottoposta a controllo congiunto.

(**) Partecipazioni riclassificate in partecipazioni possedute per la vendita.

Conferim./ Acquisiz. r.a. (a)	Acquisiz./ Sottoscriz./ riplanam.	Alienaz.	Riclass. (c)	Stock grant	Rivalut./ Svalutaz./ Econ./patr.	Ricostit. di capitale	Altri movim. (d)	31.12.2016		
								Costo	Svalut. Econ.	Valore bilancio
(2.169)	-	-	-	-	(3)	-	-	3	(3)	-
58	-	-	-	-	-	-	-	58	-	58
217	-	-	-	-	-	-	-	217	-	217
22	-	-	(22)	-	-	-	-	-	-	-
(530)	-	-	-	-	(9)	-	-	12	(9)	3
-	40	-	-	-	(23)	-	-	509	(492)	17
-	-	-	-	-	(2)	-	1	48	(45)	3
-	-	(2)	(20)	-	-	-	-	-	-	-
-	-	(3)	-	-	-	-	-	-	-	-
14	-	-	-	-	-	-	-	14	-	14
67	-	-	6	-	-	-	-	570	-	570
1.760	-	-	-	-	-	-	-	1.760	-	1.760
1	-	-	22	-	-	-	-	2.412	(1.290)	1.122
4	1	-	-	-	-	-	-	5	-	5
(103)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
131	-	-	-	-	-	-	-	131	-	131
(1.666)	-	-	-	-	(54)	-	(1)	120	(54)	66
122	-	-	-	-	-	-	-	122	-	122
-	-	-	14	-	(12)	-	1	28	(20)	8
-	-	-	-	-	-	-	-	171	-	171
141	1	-	-	-	-	-	-	142	-	142
(25)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
1.151	-	-	(1.151)	-	-	-	-	-	-	-
(805)	42	(5)	(1.151)	-	(103)	-	1	6.322	(1.913)	4.409

Prospetto di dettaglio n. 1 (€mil.) - PARTECIPAZIONI

	31.12.2015		
	Costo	Svalut.	Valore bilancio
% Partecipazioni in imprese collegate			
50 ABU DHABI SYSTEMS INTEGRATION LLC	-	-	-
14 AMSH BV (*)	873	(392)	481
31 ATITECH SPA	7	(1)	6
50 AVIO SPA	54	-	54
11 AW AVIATION SERVICES LLC	-	-	-
31 CONS. ATR GIE	-	-	-
25 ELETTRONICA SPA	54	(47)	7
21 EUROFIGHTER INTERNATIONAL LIMITED (IN LIQ.)	-	-	-
50 EUROFIGHTER JAGDFLUGZEUG GMBH	-	-	-
15 EUROFIGHTER SIMULATION SYSTEMS GMBH	-	-	-
21 EUROTECH SPA	18	(12)	6
49 IND. A. E. M. R. PIAGGIO SPA (AMM. STRAORD.)	31	(31)	-
50 INDIAN ROTORCRAFT LTD	-	-	-
49 JIANGXI CHANGHE AGUSTA HELICOPTERS CO.	-	-	-
24 LIBYAN ITALIAN ADVANCED TECH. CO.	2	(2)	-
26 NHINDUSTRIES SAS	-	-	-
30 ORIZZONTE SISTEMI NAVALI SPA	-	-	-
40 PANAVIA AIRCRAFT GMBH	-	-	-
50 ROTORSIM SRL	-	-	-
50 THALES ALENIA SPACE SAS (*)	546	(145)	401
	1.585	(630)	955
Altre imprese			
99 CONS. CREO	1	(1)	-
12 INDUSTRIA ITALIANA AUTOBUS SPA	1	-	1
1 VITROCISSET SPA	-	-	-
Altre imprese di valore inferiore a €mil. 1	1	-	-
	3	(1)	1
TOTALE PARTECIPAZIONI	10.084	(2.697)	7.386
Partecipazioni possedute per la vendita			
99 AGUSTA AEROSPACE SERVICES SA			
100 AGUSTAWESTLAND AUSTRALIA			
100 AGUSTAWESTLAND DO BRASIL LTDA			
100 AGUSTAWESTLAND LTD			
100 AGUSTAWESTLAND MALAYSIA			
100 AGUSTAWESTLAND PORTUGAL			
Totale partecipazioni possedute per la vendita	-	-	-

(*) Società sottoposte a controllo congiunto.

Conferim./ Acquisiz. r.a. (a)	Acquisiz./ Sottoscriz./ riplanam.	Alienaz. (b)	Riclass. (c)	Stock grant	Rivalut./ Svalutaz./ Econ./patr.	Ricostit. di capitale	Altri movim. (d)	31.12.2016		
								Costo	Svalut.	Valore bilancio
3	-	-	-	-	-	-	-	3	-	3
-	-	-	-	-	-	-	-	873	(392)	481
-	-	-	-	-	-	-	-	7	(1)	6
-	-	-	-	-	(31)	-	-	54	(31)	23
4	-	-	-	-	-	-	-	4	-	4
234	-	-	-	-	-	-	(2)	232	-	232
0	-	-	-	-	-	-	0	54	(47)	7
1	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
9	-	-	-	-	-	-	-	9	-	9
2	-	-	-	-	-	-	-	2	-	2
-	-	-	-	-	-	-	-	18	(12)	6
-	-	-	-	-	-	-	-	31	(31)	0
2	-	-	-	-	(2)	-	-	2	(2)	-
2	-	-	-	-	-	-	-	2	-	2
-	-	-	-	-	-	-	-	2	(2)	-
1	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
16	-	-	-	-	-	-	-	16	-	16
4	-	-	-	-	-	-	-	4	-	4
28	-	-	-	-	-	-	-	28	-	28
-	-	-	-	-	-	-	-	546	(145)	401
306	-	-	-	-	(33)	-	(2)	1.889	(663)	1.226
	1	-	-	-	-	-	-	1	-	1
-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
1	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
3	0	0	-	-	-	-	(1)	3	0	3
4	1	0	-	-	-	-	(1)	6	0	6
(495)	43	(5)	(1.151)	-	(136)	-	(2)	8.217	(2.576)	5.641
			20					20	-	20
			-					-	-	-
			9					9	-	9
			1.109					1.109	-	1.109
			13					13	-	13
-	-	-	1.151	-	-	-	-	1.151	-	1.151

Prospetto di dettaglio n. 2 (€mil.) - ELENCO DELLE PARTECIPAZIONI

Denominazione	Sede	Data bilancio di riferimento
Partecipazioni in imprese controllate		
AGUSTAWESTLAND SPA	Roma	31/12/16
AGUSTAWESTLAND HOLDING LTD	Yeovil (Regno Unito)	31/12/16
AGUSTAWESTLAND PHILADELPHIA CORP	Philadelphia (USA)	31/12/16
ALENIA AERMACCHI SPA	Roma	31/12/16
ALENIA NORTH AMERICA CANADA CO.	Canada	31/12/15
ANSALDOBREDA SPA	Napoli	31/12/16
BREDAMENARINIBUS SPA	Bologna	31/12/16
FINMECCANICA DO BRASIL LTDA	Brasilia (Brasile)	31/12/16
FINMECCANICA DO BRASIL LTDA (EURO al 31.12.2016 = BRL 3,4305)		
LARIMART SPA	Roma	31/12/16
LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS SPA	Roma	31/12/16
LEONARDO MW LTD	Basildon, Essex (Regno Unito)	31/12/16
MECCANICA HOLDINGS USA, INC.	Wilmington (USA)	31/12/16
MECCANICA HOLDINGS USA, INC. (EURO al 31.12.2016 = \$ 1,0541)		
OTO MELARA IBERICA SAU	Valencia (Spagna)	31/12/15
SELEX ES SPA	Roma	31/12/16
SELEX INTERNATIONAL LTD	Basildon, Essex (Regno Unito)	31/12/16
SIRIO PANEL SPA	Montevarchi (AR)	31/12/16
SISTEMI DINAMICI SPA	Pisa	31/12/16
SOGEPA - Società Generale di Partecipazioni SPA	Genova	31/12/16
TELESPAZIO SPA (*)	Roma	31/12/16
W.S.K. PZL-ŚWIDNIK SA	Świdnik (Polonia)	31/12/16
WIN BLUE WATER SERVICES PVT LTD	Nuova Delhi (India)	31/12/16
WING NED BV	Rotterdam (Olanda)	31/12/15
WORLD'S WING SA	Ginevra (Svizzera)	31/12/15

(*) Società sottoposta a controllo congiunto.

Capitale sociale (valore intero)	Valuta	Patrimonio netto	Totale Attivo	Totale Passivo	Utile (Perdita)	Quota di partecipazione	Corrispondente patrimonio netto di bilancio	Valore di carico
120.000		(52,0)	283,0	335,0	(56,0)	100,0	(52,0)	0
500.000	GBP	35,0	35,0	0,0	0,0	100,0	35,0	58
121.200.000	USD	240,0	962,0	722,0	(11,0)	100,0	240,0	217
120.000		3,0	29,0	26,0	(10,0)	100,0	3,0	3
1	USD	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	0,0	0
10.000.000		17,0	433,0	416,0	(22,0)	100,0	17,0	17
1.300.000		3,0	68,0	65,0	(4,0)	100,0	3,0	3
350.736	BRL	0,6	0,6	0,0	0,0	100,0	0,6	0
1.203.200	BRL	2,0	2,0	0,0	0,0			
2.500.000		19,9	33,8	13,9	3,1	60,00	11,9	14
49.945.983		603,0	777,0	174,0	11,0	100,0	603,0	569
270.000.000	GBP	679,9	1.271,5	591,6	81,0	100,00	679,9	1.760
9	USD	1.467,6	2.662,0	1.195,3	(1.971,3)	100,0	1.467,6	1.122
10	USD	1.547,0	2.806,0	1.260,0	(2.078,0)			
2		6,0	n.d.	n.d.	n.d.	100,0	6,0	5
120.000		267,0	371,0	104,0	(17,0)	100,0	267,0	66
59.500.000	GBP	46,8	83,2	36,4	-1,5	100,00	46,8	131
400.000		123,0	179,7	56,7	20,9	100,00	123,0	122
200.000		0,0	12,0	12,0	0,0	100,0	0,0	0
1.000.000		8,0	105,0	98,0	(12,0)	100,0	8,0	8
50.000.000		229,0	583,0	354,0	23,0	67,0	153,4	171
307.642.000	PLN	79,0	191,0	112,0	21,0	98,5	77,8	142
8.534.800	INR	393,6	494,5	471,4	23,1	100,0	393,6	0
18.000		112,0	112,0	0,0	0,0	100,0	112,0	0
120	CHF	795,0	136,0	(659,0)	(119,0)	94,9	754,8	0
								4.409

Prospetto di dettaglio n. 2 (€mil.) - ELENCO DELLE PARTECIPAZIONI

Denominazione	Sede	Data bilancio di riferimento
Partecipazioni in imprese collegate		
ABU DHABI SYSTEMS INTEGRATION LLC	Abu Dhabi (EAU)	31/12/14
ADVANCED MALE AIRCRAFT LLC	Al Ain (Emirati Arabi)	n.d.
AMSH BV (*)	Amsterdam (Olanda)	31/12/16
ATITECH MANUFACTURING SRL	Napoli	31/12/15
ATITECH SPA	Capodichino, Napoli	31/12/15
AVIO SPA	Torino	31/12/15
AW AVIATION SERVICES LLC	EAU	31/12/16
ELETTRONICA SPA	Roma	31/12/16
EUROFIGHTER AIRCRAFT MAN.GMBH	Hallbergmoos (Germania)	31/12/15
EUROFIGHTER INTERNATIONAL LTD	Hallbergmoos (Germania)	31/12/13
EUROFIGHTER JAGDFLUGZEUG GMBH	Hallbergmoos (Germania)	31/12/15
EUROFIGHTER SIMULATION SYSTEMS GMBH	Hallbergmoos (Germania)	31/12/14
EUROSYNAV SAS (IN LIQ.)	Parigi (Francia)	31/12/15
EUROTECH SPA	Udine	31/12/15
HELIVERT CLOSED JOINT STOCK COMPANY	Mosca (Russia)	31/12/16
IND. A. E. M. R. PIAGGIO SPA (AMM. STRAORD.)	Genova	31/12/13
JIANGXI CHANGHE AGUSTA HELICOPTERS CO.	Jingdezhen (Cina)	31/12/16
LIBYAN ITALIAN ADVANCED TECH. CO.	Tripoli (Libia)	31/12/11
LIBYAN ITALIAN ADVANCED TECH. CO. (EURO al 31.12.2016= lyd 1,51553)		
MACCHI HUREL DUBOIS SAS	Plaisir (Francia)	31/12/15
NHINDUSTRIES SAS	Aix-en-Provence (Francia)	31/12/16
ORIZZONE SISTEMI NAVALI	Genova	31/12/15
ROTORSIM SRL	Sesto Calende	31/12/16
THALES ALENIA SPACE SAS (*)	Parigi (Francia)	31/12/15

(*) Società sottoposte a controllo congiunto.

Capitale sociale (valore intero)	Valuta	Patrimonio netto	Totale Attivo	Totale Passivo	Utile (Perdita)	Quota di partecipazione	Corrispondente patrimonio netto di bilancio	Valore di carico
258.000	AED	5,2			2,8	43,4	2,2	3
n.d.	SED	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	49,0	nd	0
36.296.316		836,0	836,0	0,0	104,0	50,0	418,0	481
10.000		0,0	8,0	8,0	0,0	25,0	0,0	0
6.500.000		13,0	48,6	35,5	2,2	25,0	3,3	6
40.000.000		286,5	713,2	426,7	5,4	14,3	41,0	23
58.010.000	AED	15,0	25,0	10,0	0,0	30,0	4,5	4
9.000.000		88,0	n.d.	n.d.	17,0	31,3	27,6	7
127.823		0,0	0,0	0,0	0,0	21,0	0,0	0
2.000.000	GBP	2,0	2,0	0,0	0,0	100,0	2,0	1
639.114		50,0	2.126,6	2.076,6	27,0	21,0	10,5	9
260.000		13,9			1,0	24,0	3,3	2
40.000		4,0	7,0	3,0	0,0	50,0	2,0	0
8.878.946		114,3	128,1	13,8	3,7	11,1	12,7	6
325.010.000	RUB	(6,0)	57,0	63,0	5,0	50,0	(3,0)	0
103.567		n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	31,0	n.d.	0
48.403.000	CNY	5,0	7,0	1,0	0,0	40,0	2,0	2
8.952.644	LYD	3,1	18,6	15,5	(2,5)	25,0	0,8	0
13.568.000	LYD	4,7	28,2	23,5	(3,8)		0,0	
100.000		0,4	40,0	40,0	0,0	50,0	0,2	0
306.000		5,0	5.819,0	5.814,0	1,0	32,0	1,6	1
20.000.000		34,7	2.546,0	2.511,3	1,4	49,0	17,0	16
9.800.000		61,0	105,0	44,0	2,0	50,0	30,5	28
918.038.000		1.095,0	1.414,8	319,8	112,4	33,0	361,4	401
								990

Prospetto di dettaglio n. 2 (€mil.) - ELENCO DELLE PARTECIPAZIONI

Denominazione	Sede	Data bilancio di riferimento
Consorzi		
CONS. CREO	L'Aquila	31/12/16
CONS. PISA RICERCHE SCRL (IN FALL.)	Pisa	31/12/11
CONSORZIO CALS ITALIA	Roma	31/12/15
CONSORZIO CONSAER	Napoli	31/12/15
CONSORZIO DHITECH SCARL	Lecce	31/12/15
CONSORZIO GIE ATR	Tolosa (Francia)	n.d.
CONSORZIO IMAST SCARL	Napoli	31/12/15
CONSORZIO PER L'ENERGIA VARESE	Varese	31/12/15
CONSORZIO TECHNOVA SCARL	Napoli	n.d.
CONSORZIO TESSERA	Venezia	31/12/15
CONSORZIO TOP IN SCARL	Napoli	n.d.
EUROSLAT G.E.I.E.	Sophia Antipolis (Francia)	31/12/15
EUROTORP G.E.I.E	Sophia Antipolis (Francia)	31/12/15
IAMCO-INT. AEROSPACE MANAG. COMPANY SCRL	Venezia	31/12/15
Altre imprese		
BCV MANAGEMENT SA	Lussemburgo	31/12/15
CIRA SCPA	Capua	31/12/15
DISTRETTO AEROSPAZIALE DELLA CAMPANIA SCARL	Capua	31/12/15
DISTRETTO LIGURE DELLE TECNOLOGIE MARINE SCARL	La Spezia	31/12/15
DISTRETTO TECNOLOGICO AEROSPAZIALE SCARL	Brindisi	31/12/15
EMITTENTI TITOLI SPA	Milano	31/12/15
EUROPEAN SATELLITE NAVIGATION IND. GMBH (IN LIQ.)	Ottobrunn (Germania)	12/11/14
INDUSTRIA ITALIANA AUTOBUS SPA	Roma	31/12/15
PANAVIA AIRCRAFT GMBH	Hallbergmoos (Germania)	31/12/15
SECBAT SARL	Saint-Cloud (Francia)	31/12/15
SOC. INFORM ESPERIENZE TERMOID. SPA	Piacenza	31/12/15
VITROCISSET SPA	Roma	31/12/15
ALTRE IMPRESE NON CODIFICATE		
TOTALE PARTECIPAZIONI		

Capitale sociale (valore intero)	Valuta	Patrimonio netto	Totale Attivo	Totale Passivo	Utile (Perdita)	Quota di partecipazione	Corrispondente patrimonio netto di bilancio	Valore di carico
774.685		0,4	2,6	2,2	(0,4)	99,0	0,4	1
1.061.613		1,1	9,6	8,5	(0,1)	7,7	0,1	0
100.709		0,1	0,1	0,0	0,0	16,7		0
275.600		0,0	2,0	2,0	0,0	23,0	0,0	0
231.800		1,0	34,0	33,0	0,0	2,8	0,0	0
n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	50,0		232
689.000		1,0	13,0	12,0	0,0	3,2	0,0	0
88.154		0,0	0,0	0,0	0,0	0,6	0,0	0
n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	13,8		0
40.000		0,0	0,0	0,0	0,0	47,0	0,0	0
n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	11,4		0
0		0,0	0,0	0,0	(4,0)	50,0	0,0	0
0		0,0	0,0	0,0	626,0	50,0	0,0	0
208.000		1,0	8,0	7,0	0,0	25,0	0,2	0
								233
36.470		0,0	0,1	0,0	0,0	15,0	0,0	0
985.224		116,0	170,0	54,0	1,0	11,7	13,5	0
492.500		0,0	1,0	1,0	0,0	6,1	0,0	0
1.140.000		1,1	5,0	4,0	0,0	11,1	0,1	0
150.000		1,0	3,0	2,0	0,0	17,0	0,2	0
4.264.000		71,7	71,8	0,1	62,7	3,7	2,6	0
264.000		0,0	3,5	3,5	0,0	18,9	0,0	0
4.250.000		4,3	100,7	96,5	0,0	11,7	0,5	1
6.437.165		52,0	246,0	194,0	7,0	15,0	7,8	4
32.000		1,0	22,0	21,0	0,0	13,6	0,1	0
697.820		0,8	3,5	26,7	0,1	2,2	0,0	0
82.000.000		99,7	282,1	182,4	3,1	1,5	1,5	1
								2
								9
								5.641

Prospetto di dettaglio n. 3 (€mil.) - CREDITI NON CORRENTI

	31.12.2015		
	Importo nominale residuo	Impairment	Valore bilancio
Crediti	1		1
Crediti verso imprese controllate	105		105
			-
Totale crediti	106	-	106

Prospetto di dettaglio n. 4 (€mil.) - ATTIVITÀ DISTINTE PER SCADENZA

	31.12.2016			31.12.2015		
	Importi scadenti			Importi scadenti		
	dal 2° al 5° esercizio successivo	oltre il 5°	Totale	dal 2° al 5° esercizio successivo	oltre il 5°	Totale
Crediti	61	-	61			
Crediti diversi non correnti verso parti correlate	24	28	52			
Crediti finanziari	67	-	67	1		1
Crediti finanziari non correnti verso parti correlate	16	-	16	62	43	105
Altre attività non correnti	60	23	83	142		142
Totale crediti e attività non correnti	228	51	279	205	43	248

Fusione/ scissione rami	Erogazioni	Riclassifiche	Rimborsi	Altri movim.	31.12.2016		
					Importo nominale residuo	Impairment	Valore bilancio
46	16	65			128		128
26		(17)	45	(1)	68		68
72	16	48	45	(1)	196	-	196

Prospetto di dettaglio n. 5 (€mil.) - ATTIVITÀ IN VALUTA

	31.12.2016			31.12.2015		
	In valuta	In euro	Totale	In valuta	In euro	Totale
Crediti	-	61	61			
Crediti diversi non correnti verso parti correlate		52	52			
Crediti finanziari	-	67	67		1	1
Crediti finanziari non correnti verso parti correlate	15	1	16		105	105
Altre attività non correnti		83	83		142	142
Totale crediti e altre attività non correnti	15	264	279	-	248	248
Imposte differite	-	669	669		40	40
Totale attività non correnti	15	933	948	-	288	288
Crediti finanziari	-	28	28		-	-
Credit finanziari verso parti correlate	58	268	325		2.558	2.558
	58	296	353	-	2.558	2.558
Crediti commerciali	501	1.111	1.612		2	2
Crediti commerciali verso parti correlate	438	787	1.225		91	91
	939	1.898	2.837	-	93	93
Altre attività	26	560	586	3	538	541
Altri crediti verso parti correlate	1	50	51		33	33
	27	610	637	3	571	574
Crediti per imposte sul reddito	-	100	100		97	97
Disponibilità e mezzi equivalenti	76	1.671	1.747	191	1.174	1.365
Totale attività correnti	1.100	4.575	5.674	194	4.493	4.687

Prospetto di dettaglio n. 6 (€mil.) - ATTIVITÀ PER AREA GEOGRAFICA

	31.12.2016					31.12.2015				
	Italia	Resto d'Europa	Nord America	Resto del mondo	Totale	Italia	Resto d'Europa	Nord America	Resto del mondo	Totale
Crediti	61				61					
Crediti diversi non correnti verso parti correlate	52				52	105				105
Crediti finanziari	67				67	1				1
Crediti finanziari non correnti verso parti correlate	1	15			16	105				105
Altre attività non correnti	83				83	142				142
Totale crediti e altre attività non correnti	264	15	-	-	279	248	-	-	-	248
Imposte differite	669				669	40				40
Totale attività non correnti	933	15	-	-	948	288	-	-	-	288
Crediti finanziari	28				28					
Crediti finanziari verso parti correlate	236	71	12	6	325	2.547	11	-	-	2.558
	264	71	12	6	353	2.547	11	-	-	2.558
Crediti commerciali	628	346	198	440	1.612	2				2
Crediti commerciali verso parti correlate	254	693	219	59	1.225	85	3	3		91
	882	1.039	417	499	2.837	87	3	3	-	93
Altre attività	574	2		10	586	540	1			541
Altri crediti verso parti correlate	51			-	51	33				33
	625	2	-	10	637	573	1	-	-	574
Crediti per imposte sul reddito	100				100	97				97
Disponibilità e mezzi equivalenti	1.742		5		1.747	1.318	47			1.365
Totale attività correnti	3.613	1.112	434	515	5.674	4.622	62	3	-	4.687

Prospetto di dettaglio n. 7 (€mil.) - DISPONIBILITÀ E DISTRIBUIBILTÀ DELLE RISERVE

Natura/descrizione	Importo	Possibilità di utilizzazione	Quota disponibile
Capitale (*)	2.491		
Riserve di utili			
Riserva legale	236	B	
Riserva straordinaria	391	A,B,C	391
Riserva per utili/(perdite) attuariali a patrimonio netto	(58)	B	
Riserva <i>cash flow hedge</i>	(103)	B	
Riserva da <i>stock grant</i>	8	B	
Riserva avanzo di fusione/scissione	722	A,B,C	722
Utili a nuovo e altre riserve	1.029	A,B,C	1.014
Totale	4.716		2.127
Utile (Perdita) netto/a	609	A,B,C	579
Vincolo ex art. 2426 comma 1 n. 5 Codice Civile			(1.776)
Totale patrimonio netto	5.325		930

Legenda:

(*) Al netto di azioni proprie per €mil. 34 e costi per aumento capitale per €mil. 19.

A: per aumento di capitale

B: per copertura perdite

C: per distribuzione ai soci

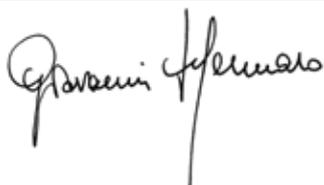
Prospetto di dettaglio n. 8 (€mil.) - PASSIVITÀ DISTINTE PER SCADENZA

	31.12.2016			31.12.2015		
	Importi scadenti			Importi scadenti		
	dal 2° al 5° esercizio successivo	oltre il 5°	Totale	dal 2° al 5° esercizio successivo	oltre il 5°	Totale
Altre passività non correnti	417	460	877	110	-	110
	417	460	877	110	-	110
Debiti finanziari non correnti	1.827	1.104	2.931	1.638	1.883	3.521
Debiti finanziari non correnti verso parti correlate	-	-	-	-	-	-
	1.827	1.104	2.931	1.638	1.883	3.521
Totale passività non correnti	2.244	1.564	3.808	1.748	1.883	3.631

Prospetto di dettaglio n. 9 (€mil.) - PASSIVITÀ IN VALUTA						
	31.12.2016			31.12.2015		
	In valuta	In euro	Totale	In valuta	In euro	Totale
Debiti finanziari non correnti	371	2.560	2.931	434	3.087	3.521
Debiti finanziari non correnti verso parti correlate	-	-	-	-	-	-
	371	2.560	2.931	434	3.087	3.521
Imposte differite	-	92	92	-	-	-
Altre passività non correnti	-	877	877	-	110	110
Totale passività non correnti	371	3.529	3.900	434	3.197	3.631
Debiti finanziari	1	706	707	1	132	133
Debiti finanziari verso parti correlate	1.057	607	1.664	762	2.221	2.983
	1.058	1.313	2.371	763	2.353	3.116
Debiti commerciali	480	1.473	1.953	1	46	47
Debiti commerciali verso parti correlate	225	388	613	16	37	53
	705	1.861	2.566	17	83	100
Altre passività	44	1.250	1.294	-	464	464
Altri debiti verso parti correlate	148	243	391	-	646	646
	192	1.493	1.685	-	1.110	1.110
Debiti per imposte sul reddito	-	33	33	-	1	1
Totale passività correnti	1.955	4.700	6.655	780	3.547	4.327

Prospetto di dettaglio n. 10 (€mil.) - PASSIVITÀ PER AREA GEOGRAFICA

	31.12.2016					31.12.2015				
	Italia	Resto d'Europa	Nord America	Resto del mondo	Totale	Italia	Resto d'Europa	Nord America	Resto del mondo	Totale
Debiti finanziari non correnti	2.699	232	-	-	2.931	3.243				3.243
Debiti finanziari non correnti verso parti correlate	-	-	-	-	-					-
	2.699	232	-	-	2.931	3.243	-	-	-	3.243
Imposte differite	92	-	-	-	92					
Altre passività non correnti	869	8	-	-	877	110				110
Totale passività non correnti	3.660	240	-	-	3.900	3.353	-	-	-	3.353
Debiti finanziari	658	49	-	-	707	133				133
Debiti finanziari verso parti correlate	148	1.516	-	-	1.664	2.312	671	-		2.983
	806	1.565	-	-	2.371	2.445	671	-	-	3.116
Debiti commerciali	1.350	263	266	74	1.953	37	8	1	1	47
Debiti commerciali verso parti correlate	209	135	251	18	613	35	7	11	-	53
	1.559	398	517	92	2.566	72	15	12	1	100
Altre passività	1.153	77	15	49	1.294	464				464
Altri debiti verso parti correlate	243	148	-	-	391	645	1			646
	1.396	225	15	49	1.685	1.109	1	-	-	1.110
Debiti per imposte sul reddito	33	-	-	-	33	1				1
Totale passività correnti	3.794	2.188	532	141	6.655	3.627	687	12	1	4.327



Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
 (Giovanni De Gennaro)

**ATTESTAZIONE SUL BILANCIO DI ESERCIZIO AI SENSI DELL'ART. 154 BIS,
COMMA 5 DEL D.LGS. 58/1998 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI**

1. I sottoscritti Mauro Moretti, in qualità di Amministratore Delegato e Direttore Generale, e Gian Piero Cutillo, in qualità di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Leonardo SpA, attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154 bis, commi 3 e 4, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58:
 - l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
 - l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2016.
2. Al riguardo si segnala che non sono emersi aspetti di rilievo.
3. Si attesta, inoltre, che:
 - 3.1 il bilancio di esercizio:
 - è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nell'Unione Europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento Europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002;
 - corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
 - è redatto in conformità all'art. 154 ter del citato D.Lgs. 58/1998 e successive modifiche e integrazioni, è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente;
 - 3.2 la relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione dell'emittente, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui è esposto.

La presente attestazione viene resa anche ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 154 bis, comma 2, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58.

Roma, 15 marzo 2017



L'Amministratore Delegato
e Direttore Generale
(Mauro Moretti)



Il Dirigente Preposto alla redazione
dei documenti contabili societari
(Gian Piero Cutillo)



KPMG S.p.A.
Revisione e organizzazione contabile
Via Ettore Petrolini, 2
00197 ROMA RM
Telefono +39 06 80961.1
Email it-fmauditaly@kpmg.it
PEC kpmgspa@pec.kpmg.it

Relazione della società di revisione indipendente ai sensi degli artt. 14 e 16 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39

Agli Azionisti della
Leonardo S.p.a.

Relazione sul bilancio d'esercizio

Abbiamo svolto la revisione contabile dell'allegato bilancio d'esercizio della Leonardo S.p.a., costituito dai prospetti della situazione finanziaria-patrimoniale al 31 dicembre 2016, del conto economico separato, del conto economico complessivo, del rendiconto finanziario e delle variazioni del patrimonio netto per l'esercizio chiuso a tale data, da una sintesi dei principi contabili significativi e dalle altre note esplicative.

Responsabilità degli amministratori per il bilancio d'esercizio

Gli amministratori della Leonardo S.p.a. sono responsabili per la redazione del bilancio d'esercizio che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05.

Responsabilità della società di revisione

E' nostra la responsabilità di esprimere un giudizio sul bilancio d'esercizio sulla base della revisione contabile. Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) elaborati ai sensi dell'art. 11 del D.Lgs. n. 39/10. Tali principi richiedono il rispetto di principi etici, nonché la pianificazione e lo svolgimento della revisione contabile al fine di acquisire una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio non contenga errori significativi.

La revisione contabile comporta lo svolgimento di procedure volte ad acquisire elementi probativi a supporto degli importi e delle informazioni contenuti nel bilancio d'esercizio. Le procedure scelte dipendono dal giudizio professionale del revisore, inclusa la valutazione dei rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Nell'effettuare tali valutazioni del rischio, il revisore considera il controllo interno relativo alla redazione del bilancio d'esercizio dell'impresa che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta al fine di definire procedure di revisione appropriate alle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno dell'impresa. La revisione contabile comprende altresì la valutazione dell'appropriatezza dei principi contabili adottati,

KPMG S.p.A. è una società per azioni di diritto italiano e fa parte del network KPMG di entità indipendenti affiliate a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), entità di diritto svizzero.

Ancona Aosta Bari Bergamo
Bologna Bolzano Brescia
Catania Como Firenze Genova
Lecce Milano Napoli Novara
Padova Palermo Parma Perugia
Pescara Roma Torino Treviso
Trieste Varese Verona

Società per azioni
Capitale sociale
Euro 9.525.650,00 i.v.
Registro Imprese Milano e
Codice Fiscale N. 00709600159
R.E.A. Milano N. 512667
Partita IVA 00709600159
VAT number IT00709600159
Sede legale: Via Vittor Pisani, 25
20124 Milano MI ITALIA



della ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori, nonché la valutazione della presentazione del bilancio d'esercizio nel suo complesso.

Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Giudizio

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Leonardo S.p.a. al 31 dicembre 2016, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05.

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari con il bilancio d'esercizio

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere, come richiesto dalle norme di legge, un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e delle informazioni della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. n. 58/98, la cui responsabilità compete agli amministratori della Leonardo S.p.a., con il bilancio d'esercizio della Leonardo S.p.a. al 31 dicembre 2016. A nostro giudizio la relazione sulla gestione e le informazioni della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio d'esercizio della Leonardo S.p.a. al 31 dicembre 2016.

Roma, 21 marzo 2017

KPMG S.p.A.

Renato Naschi
Socio

Relazione del Collegio Sindacale all'Assemblea degli azionisti

**RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE
ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI**

All'Assemblea degli Azionisti della società Leonardo S.p.a.

Sede legale, Piazza Monte Grappa n. 4 - 00195 Roma

Signori Azionisti,

il Collegio sindacale della società Leonardo S.p.a. (in seguito anche “la Società”) presenta la propria relazione ai sensi dell’art. 153 T.u.f. e dell’art. 2429, 3° comma, c.c., per riferire sull’attività di vigilanza svolta.

I. PREMESSA.

Le attività svolte dal Collegio hanno riguardato, sotto il profilo temporale, l’intero esercizio 2016, durante il quale sono state regolarmente svolte riunioni periodiche debitamente riportate negli appositi verbali.

Nel corso dell’esercizio chiuso al 31 dicembre 2016, il Collegio sindacale ha svolto i controlli e le altre attività di vigilanza in conformità delle disposizioni di legge e regolamentari vigenti in materia, nonché del Codice di Autodisciplina delle società quotate di Borsa Italiana e delle Norme di comportamento del collegio sindacale di società quotate emanate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili. Con riferimento all’attività di controllo e di verifica dell’adeguatezza degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili della Società, viene ribadito che la fase di pianificazione dell’attività di vigilanza, nella quale valutare i rischi intrinseci e le criticità rispetto ai suddetti parametri, è stata svolta mediante il riscontro

positivo riguardo a quanto già conosciuto in base alle informazioni acquisite nel tempo.

Il Collegio ha periodicamente valutato l'adeguatezza della struttura organizzativa e funzionale dell'impresa e le sue evoluzioni, mediante flussi informativi e contatti con i singoli responsabili delle diverse divisioni e settori; i rapporti con le risorse operanti nella citata struttura si sono ispirati alla reciproca collaborazione nel rispetto dei ruoli e degli ambiti di competenza soggettivi e ciascun organo o funzione della Società ha adempiuto agli obblighi informativi previsti dalla normativa applicabile.

Il Collegio sindacale ha inoltre provveduto all'autovalutazione dell'indipendenza dei propri membri, all'esito della quale si può confermare la sussistenza dei requisiti di indipendenza richiesti dalla legge e dal Codice di Autodisciplina; si dà altresì atto che nessun sindaco ha avuto interessi, per conto proprio o di terzi, in alcuna operazione della Società durante l'esercizio. Il Collegio ha altresì valutato annualmente e positivamente l'indipendenza dei componenti del Consiglio di Amministrazione.

2) RIUNIONI DEGLI ORGANI SOCIALI E FLUSSI INFORMATIVI.

Il Collegio sindacale dà atto dei flussi informativi posti in essere mediante contatti diretti e indiretti con tutti gli organi e funzioni sociali e della loro idoneità a garantire la verifica della conformità della struttura organizzativa, delle procedure interne, degli atti sociali e delle deliberazioni degli organi sociali alle norme di legge, alle disposizioni statutarie, ai regolamenti applicabili e al Codice di Autodisciplina delle società quotate.

Nel dettaglio:

a) durante il 2016 il Collegio sindacale si è riunito venti volte, ha effettuato verifiche e ha raccolto informazioni dai responsabili delle diverse funzioni aziendali. Il Collegio - per quanto attiene al sistema amministrativo contabile e

alla sua idoneità a rappresentare correttamente i fatti di gestione - ha assunto le informazioni necessarie a confermare che anche nel corrente esercizio è proseguito l'impegno di accrescere e migliorare il livello di complessiva adeguatezza dei sistemi in atto. Nel corso dell'esercizio 2016 il Collegio ha incontrato tutte le posizioni apicali per uno scambio di informazioni sull'andamento delle operazioni sociali. Il Collegio, inoltre, ha mantenuto una costante attenzione alle attività di *compliance* con periodici incontri con le funzioni incaricate.

b) il Collegio sindacale ha preso parte a tutte le undici riunioni del Consiglio d'Amministrazione, in relazione alle quali è stato informato sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo economico, patrimoniale e finanziario poste in essere dalla Società e dalle sue controllate. In base alle informazioni così assunte dal Collegio, dette deliberazioni e operazioni risultano conformi alla legge e allo statuto sociale e non evidenziano potenziali conflitti d'interesse con la Società, non sono manifestamente imprudenti, azzardate, atipiche o inusuali, né sono in contrasto con le delibere assunte dall'Assemblea degli Azionisti o tali da compromettere l'integrità patrimoniale della Società.

c) il Collegio Sindacale ha partecipato a tutte le dieci riunioni del Comitato Controllo e Rischi e ha altresì partecipato, mediante suoi componenti, a tutte le riunioni del Comitato per le Remunerazioni e a tutte le riunioni del Comitato Nomine (ora Comitato per Nomine, *Governance* e Sostenibilità).

Il Collegio rappresenta che il Comitato Controllo e Rischi ha operato in conformità alle previsioni del Codice di Autodisciplina. La collaborazione col Comitato è stata proficua e fattiva e ha, tra l'altro, consentito di coordinare le rispettive attività, evitando la loro duplicazione a discapito dell'efficienza dei controlli.

Il Comitato ha esaminato le relazioni periodiche dell'Unità Organizzativa *Group Internal Audit* sull'attività svolta nel 2016 e i rapporti di *audit*; ha

effettuato le verifiche di propria competenza in merito al processo di predisposizione della relazione finanziaria semestrale e del bilancio annuale; ha valutato l'adeguatezza dei principi contabili utilizzati e la loro omogeneità ai fini della relazione finanziaria semestrale e del bilancio annuale. Per la valutazione dei principali ambiti di rischio e delle azioni intraprese si rinvia alla Relazione del Comitato Controllo e Rischi.

Il Collegio ha incontrato con cadenza periodica il Dirigente Preposto, il Responsabile dell'Unità Organizzativa *Group Internal Audit*, nonché le altre funzioni aziendali.

Il Collegio ha inoltre verificato il processo di rafforzamento delle risorse interne dell'unità organizzativa al fine del raggiungimento di un livello qualitativo pienamente adeguato alle dimensioni del Gruppo e alla varietà delle tematiche da affrontare.

d) Il Collegio Sindacale ha operato un raccordo costante, nel rispetto delle reciproche funzioni, con l'Organismo di Vigilanza di cui al D.Lgs. n. 231/2001, con il quale ha avuto incontri periodici, e dà atto del rispetto da parte di quest'ultimo degli obblighi informativi, con particolare riferimento alla specifica relazione che l'Organismo deve rendere al Consiglio di amministrazione.

e) Il Presidente del Collegio ha altresì partecipato alle due riunioni dell'Organo di coordinamento e consultazione per la prevenzione della corruzione, istituito dalla Società nel 2015, presieduto dal Presidente del Consiglio di Amministrazione e composto dal Presidente del Comitato Controllo e Rischi, dal Presidente dell'Organismo di Vigilanza e dal Presidente del Collegio sindacale.

f) Il Collegio si è fatto promotore, nell'espletamento dei suoi compiti, di incontri tesi ad ottenere ogni utile informazione relativa alle principali iniziative

giudiziarie che hanno coinvolto la Società e le principali controllate, monitorandone l'andamento nell'esercizio.

g) Il Collegio ha incontrato periodicamente i rappresentanti della società di revisione legale incaricata, KPMG, che ha periodicamente illustrato i controlli trimestrali eseguiti e i relativi esiti, la strategia di revisione nonché le questioni fondamentali incontrate nello svolgimento dell'attività.

Con riferimento agli incarichi affidati alla società di revisione si rinvia alle informazioni rese ai sensi dell'art. 149-*duodecies* del Regolamento Emittenti incluso nella relazione finanziaria annuale. La società di revisione ne ha confermato le finalità e ha rilasciato la dichiarazione prescritta dal D. Lgs n. 39/2010. Riguardo all'attività di vigilanza sull'indipendenza della società di revisione, il Collegio ha monitorato l'osservanza della procedura e della Direttiva per il conferimento di incarichi alla società di revisione di Gruppo, che prevede specifici flussi informativi e autorizzativi e modalità di conferimento di tali incarichi finalizzati a consentire al Collegio Sindacale di svolgere adeguatamente la suddetta attività di vigilanza.

Nel quadro di un intenso scambio di informazioni, il Collegio ha analizzato i risultati delle relazioni semestrali e annuali emesse e si è fatto promotore di un aggiornamento delle procedure interne che regolano i servizi non *audit* assegnati alla società di revisione incaricata, che hanno portato ad una nuova versione della relativa procedura interna. A tal fine ha periodicamente monitorato l'indipendenza del revisore.

Tenuto conto di quanto sopra, il Collegio Sindacale non ritiene che nel corso dell'esercizio si siano verificate criticità in materia di indipendenza della società incaricata della revisione legale.

Parimenti costante è stato lo scambio di informazioni con la società incaricata della revisione anche ai fini dell'adempimento da parte del Collegio

delle funzioni ad esso attribuite in qualità di Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile (art. 19 del D.Lgs. n. 39/2010).

Dal complesso dei flussi informativi posti in essere non sono emerse segnalazioni di criticità o anomalie tali da incidere sui giudizi espressi in ordine al bilancio di esercizio e al bilancio consolidato della Società. La società di revisione ha rilasciato le relazioni ai sensi degli artt. 14 e 16 del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, rispettivamente per il bilancio di esercizio e per il bilancio consolidato di Gruppo al 31 dicembre 2016. Tali relazioni non contengono rilievi.

h) Il Collegio ha verificato la piena osservanza degli obblighi in materia di informazioni regolamentate, privilegiate o richieste dalle Autorità di vigilanza.

i) Il Collegio ha verificato che i flussi informativi tra la Capogruppo e le altre società del Gruppo siano intercorsi in maniera tempestiva e che le disposizioni impartite alle società controllate, ai sensi dell'art. 114, comma 2, del Testo Unico della Finanza, siano adeguate.

Le verifiche sopra richiamate sono state finalizzate all'acquisizione di informazioni e valutazioni in merito ai sistemi di amministrazione e controllo delle rispettive società: su tali profili i Collegi sindacali delle società controllate non hanno rappresentato criticità meritevoli di segnalazione. Tutti i Collegi sindacali coinvolti hanno altresì espresso un giudizio positivo in merito all'adeguatezza del sistema organizzativo, amministrativo e contabile delle rispettive società e sono emerse indicazioni univoche e unanimi circa l'adeguatezza e l'efficacia dei sistemi di controllo interno e l'assenza di violazioni sistematiche o comunque significative di procedure.

l) Con riferimento alle disposizioni di cui all'art. 36 della Delibera Consob n. 16191 del 29 ottobre 2007, relative al sistema informativo contabile delle società controllate aventi rilevanza significativa costituite e regolate dalle leggi di Stati non appartenenti all'Unione Europea, è stata esperita dal *Group Internal*

Audit una specifica attività di verifica, portata all'attenzione del Comitato Controllo Rischi, dalla quale è emersa, per tutte le società selezionate, la sussistenza di un adeguato sistema amministrativo-contabile, nonché delle ulteriori condizioni contemplate dal ricordato art. 36 della Delibera Consob n.16191/2007, non risultando pertanto necessaria la predisposizione di uno specifico piano di adeguamento.

m) Il Collegio ha verificato che gli acquisti di azioni proprie posti in essere dalla Società nel corso dell'esercizio, sulla base e in conformità della preventiva delibera di autorizzazione dell'Assemblea dei Soci, sono stati eseguiti nel rispetto dei limiti e dei presupposti di legge.

n) La Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari dà conto delle conclusioni raggiunte dall'organo amministrativo in ordine alla conferma dell'adeguatezza e dell'efficacia dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società e delle principali società controllate, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, anche alla luce di specifici approfondimenti sui procedimenti giudiziari che coinvolgono a vario titolo le società del Gruppo; in ordine a quest'ultimo profilo, il Collegio si è fatto promotore, nell'espletamento dei suoi compiti, di incontri tesi ad ottenere ogni utile informazione relativa alle principali iniziative giudiziarie che hanno coinvolto la Società e il Gruppo.

3) DESCRIZIONE DEGLI ESITI DELL'ATTIVITÀ DI VIGILANZA SVOLTA.

a) La Relazione sulla Gestione presentata dagli Amministratori, alla quale si rinvia, illustra le più significative operazioni poste in essere nel 2016. Essa contiene adeguata informativa sulle operazioni infragruppo o con parti correlate, tutte congrue, rispondenti all'interesse della Società e regolate a condizioni di mercato: queste ultime sono state seguite dal Collegio Sindacale

al fine di verificare l'osservanza della disciplina in materia e, in particolare, della "Procedura per le Operazioni con Parti Correlate" adottata dalla Società.

b) In ordine alle operazioni di maggiore rilevanza aventi un notevole impatto sul complessivo modello di funzionamento della Società, pare anzitutto opportuno ricordare che il Consiglio di Amministrazione ha proseguito nella profonda riorganizzazione finalizzata ad un riposizionamento strategico del Gruppo nel contesto internazionale e ad un significativo riassetto organizzativo con l'intento di migliorare la sua efficienza operativa, anche mediante una forte riduzione dei costi, soprattutto con interventi sui principali processi operativi di ingegneria, produzione e *supply chain*, rafforzando e consolidando la *governance* interna, in linea con le iniziative strutturali intraprese dai principali *competitors* di riferimento.

L'esercizio 2016 è stato caratterizzato dall'attuazione della profonda riorganizzazione del Gruppo, sviluppata in diverse aree, tra cui anche il cambio della denominazione sociale, oggi Leonardo S.p.a., con contestuale e significativa riduzione delle società partecipate nazionali ed estere.

In questo contesto, il Collegio sindacale ha concorso, nell'ambito delle proprie competenze e in stretto raccordo con gli amministratori indipendenti (e in particolare con il Comitato Controllo e Rischi), al complesso ed impegnativo percorso della società che ha visto, da un lato, perfezionare la dismissione delle partecipazioni nei settori *no core* e, dall'altro, la piena entrata a regime del nuovo modello organizzativo ed operativo della *One Company*.

L'attenzione del Collegio si è appuntata sull'avvio del nuovo Modello Organizzativo ed Operativo di Gruppo, che ha segnato il passaggio da una pluralità di entità giuridicamente autonome ad una struttura di carattere divisionale, unitaria e al contempo decentrata ai fini della maggiore responsabilizzazione dei centri decisionali ed operativi. Tale processo ha determinato l'istituzione di divisioni dotate di tutte le funzioni necessarie allo

sviluppo e alla gestione dei rispettivi *business*; presidi tecnici e funzioni centrali per il coordinamento delle divisioni e il supporto al *business*; indirizzi strategici maggiormente integrati, con benefici in termini di produttività industriale, economie di scala e aumento della competitività, che si sono già positivamente riflessi sui risultati della Società e del Gruppo.

Tale evoluzione, che ha prodotto un radicale mutamento della natura della società da *holding* a società operativa, ha determinato un cospicuo aumento delle responsabilità del Collegio, chiamato ad incontrare, a rotazione e con cadenza regolare, i vertici della Società e delle sue divisioni, venendo così puntualmente informato in merito all'evoluzione del processo e all'emanazione delle direttive necessarie per un adeguamento dell'assetto organizzativo, procedurale e regolamentare.

Per le società internazionali e nazionali non ricomprese nel processo divisionale, il Collegio ha continuato a monitorare le attività di direzione e coordinamento della funzione di capogruppo e di partner delle *joint venture*. In particolare per le società internazionali l'attività di vigilanza del Collegio si è sviluppata con la collaborazione della funzione di revisione interna.

Nel corso del 2016 il Collegio ha mantenuto i flussi informativi con i Collegi sindacali delle principali società controllate con particolare attenzione al funzionamento dell'attività sociale, all'affidabilità del sistema di controllo interno e dell'organizzazione aziendale, al contenzioso rilevante – come richiesto dall'art. 151 T.u.f. – e all'osservanza delle procedure interne emesse dalla Società controllante.

Un parallelo processo di riorganizzazione e di aggregazione si è realizzato nelle controllate straniere, in particolare nel Regno Unito, ove le partecipate sono confluite nella Leonardo UK – divenute quasi tutte controllate di primo livello.

Il Collegio ha inoltre vigilato sulle operazioni realizzate nel corso dell'esercizio al fine dell'incorporazione di ulteriori controllate strategiche (Sirio Panel S.p.a.) e del completamento delle dismissioni di settori *no core* (Fata S.p.a.).

c) Il Collegio ha infine dato il proprio contributo all'ulteriore rafforzamento dell'*Internal Audit* e all'entrata a regime del *Codice Anticorruzione* istituito in conformità alle raccomandazioni del Comitato Flick. Questo sistema organico di principi di integrità e trasparenza volto alla prevenzione e contrasto dei rischi di pratiche illecite nella conduzione degli affari e delle attività aziendali, unitamente al perfezionamento del processo di gestione delle segnalazioni (qualificate o anonime) e all'aggiornamento del Modello di organizzazione di cui al D.Lgs. 231/2001, ha consentito alla Società di migliorare la propria posizione nel *Defence Companies Anti-Corruption Index*.

d) Ai sensi dell'art. 2408 c.c., il Collegio Sindacale ha valutato la denuncia di un socio ritenuta successivamente non fondata e ha introdotto una procedura interna per disciplinare i connessi flussi informativi e le eventuali conseguenti azioni da intraprendere. Non si sono rilevate omissioni né fatti censurabili.

e) La Società aderisce al Codice di Autodisciplina delle società quotate di Borsa italiana. La Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari illustra il sistema di governo societario e le scelte adottate. Il Collegio Sindacale ha verificato il puntuale adeguamento da parte della Società ai principi e ai criteri enunciati nel Codice di Autodisciplina.

f) Il Collegio ha seguito con la dovuta attenzione le comunicazioni al mercato e ha altresì monitorato sull'adeguamento delle relative procedure.

g) In conformità a quanto raccomandato dal documento congiunto Banca d'Italia-CONSOB-ISVAP n. 4 del 3 marzo 2010, il Collegio dà atto che la procedura di *impairment test* disciplinata dallo IAS 36, ha ricevuto il parere

favorevole del Comitato Controllo e Rischi il 23 febbraio 2017 ed è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione nella medesima data.

h) Nel corso dell'esercizio 2016 il Collegio Sindacale ha espresso il proprio parere in tutti i casi previsti dalla legge. In particolare sono stati resi pareri in merito alla corretta applicazione dei criteri per la valutazione dell'indipendenza degli amministratori; il Collegio si è altresì espresso in ordine alla remunerazione del *Group Internal Audit*.

Sulla base delle attività svolte fino alla data odierna, il Collegio Sindacale rinuncia ai termini previsti dall'art. 2429 c.c. per la messa a disposizione del bilancio da parte del Consiglio di Amministrazione.

Il Collegio Sindacale, per tutto quanto sopra, ritiene che possa essere espresso un giudizio positivo in merito al rispetto dei principi di corretta amministrazione, all'adeguatezza della struttura organizzativa, all'adeguatezza del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo-contabile e all'affidabilità di quest'ultimo a rappresentare correttamente i fatti di gestione.

Per quanto riguarda il risultato dell'esercizio 2016, che registra un utile di esercizio di € 609.111.180, il Consiglio di Amministrazione ha dettagliatamente esposto nella Relazione sulla Gestione e nelle Note esplicative la formazione del risultato e gli eventi che lo hanno generato.

Tenuto conto di quanto sopra e per quanto di propria competenza, il Collegio sindacale, ai sensi dell'art 153, comma 2, t.u.f., non rileva motivi ostativi alla proposta di approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2016 né alla proposta di destinazione del relativo utile di esercizio e di distribuzione del dividendo formulate dal Consiglio di Amministrazione.

Roma, 21 marzo 2017

IL COLLEGIO SINDACALE

Riccardo Raul Bauer (Presidente)



Niccolò Abriani



Luigi Corsi



Francesco Perrini



Daniela Savi



INFORMAZIONI AI SENSI DELL'ART. 149 DUODECIES DEL REGOLAMENTO EMITTENTI

Il seguente prospetto evidenzia i corrispettivi relativi all'esercizio 2016 per i servizi di revisione, di attestazione, di consulenza fiscale e gli altri servizi resi dalla stessa Società di revisione e da entità appartenenti alla sua rete.

	Soggetto che ha erogato il servizio	Destinatario	Compensi 2016 (€ migliaia)	Note
Revisione contabile	KPMG SpA	Capogruppo	2.310	
	KPMG SpA	Società controllate	1.109	
	Rete KPMG	Società controllate	3.688	
Servizi di attestazione	KPMG SpA	Capogruppo	172	(1)
	KPMG SpA	Società controllate	33	
	Rete KPMG	Società controllate	10	
Servizio di consulenza fiscale	KPMG SpA	Capogruppo	458	
	Rete KPMG	Capogruppo		
	KPMG SpA	Società controllate	-	
	Rete KPMG	Società controllate	71	
Altri servizi	KPMG SpA	Capogruppo	95	
	KPMG SpA	Società controllate	-	
	Rete KPMG	Società controllate	-	
Totale			7.946	
<p>(1) Servizi di attestazione prevalentemente relativi al bilancio di sostenibilità e a procedure concordate con le società richiedenti ai sensi del principio di revisione ISRS 4400.</p>				

IDEAZIONE E PROGETTO GRAFICO

Humus Design

COPY-EDITING

postScriptum di Paola Urbani, Roma



Piazza Monte Grappa, 4
00195 Roma
T +39 06324731
F +39 063208621

leonardocompany.com